



TESIS DOCTORAL

*La promoción de los derechos humanos por parte de
empresas y otros actores no estatales en países en
conflicto armado como fórmula socialmente
responsable de construcción de paz:
La experiencia colombiana (2005-2015)*

Autor:

Fernando Navarro García

Directoras:

Sara Nuñez de Prado

Maria Jose García López

**Programa de Doctorado en Humanidades: Lenguaje
y Cultura**

Escuela Internacional de Doctorado

Año de defensa: 2021

A Sara Núñez de Prado y M^a Jose García López, sin cuyo apoyo y orientación esta tesis no habría llegado a ser

A mis padres, aunque ya no estén

A Marta, Alejandro y Santiago por estar

A todos aquellos – y son muchos - con cuyas lecturas, ideas y conversaciones he ido aprendiendo todos estos años.

INDICE

CAPITULO I - INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA	13
1. INTRODUCCIÓN	14
2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN: ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA.....	17
3. ESTRUCTURA DE LA TESIS	18
4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS DE TRABAJO	20
5. METODOLOGÍA	21
CAPITULO II - LA GESTIÓN DE LA ÉTICA Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	31
1. CONCEPTOS BÁSICOS DE ÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES	33
1.1. Concepto y funciones de la ética	33
1.2 Ética de las organizaciones	37
1.3 Concepto de responsabilidad	41
1.4 Concepto de responsabilidad social	43
1.5 Concepto, tipos y enfoques de stakeholder	54
1.5.1 El triple uso del enfoque stakeholder	61
1.5.1.1 Uso analítico (dimensión descriptivo-analítica)	61
1.5.1.2 Uso estratégico-instrumental	63
1.5.1.3 Uso normativo	64
1.5.2 El modelo integral de los stakeholders para la gestión de la responsabilidad social	65
1.6 La sociedad civil	68
1.7 La ética del dialogo	70
2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA	74

2.1 A favor de la globalización: la racionalidad económica frente a la injerencia del Estado	77
2.2 Contra la globalización descontrolada: la justicia social	82
2.3 La consolidación de la responsabilidad social de las organizaciones	87
3. LA TRANSPARENCIA: CONCEPTO Y HERRAMIENTAS	90
3.1 La deontología profesional: los códigos éticos o de conducta	94
3.2 Los comités éticos o de responsabilidad social	98
3.3. Informes y memorias de responsabilidad o sostenibilidad	101
4. EL COMPLIANCE O ASEGURAMIENTO NORMATIVO COMO EQUILIBRIO ENTRE ÉTICA Y LEY	102

CAPITULO III - LA GESTIÓN DE LA ÉTICA Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: APLICACIÓN PRÁCTICA INTERNACIONAL 111

1. LOS DERECHOS HUMANOS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	113
1.1. Fundamentos éticos y legales de los derechos humanos	113
1.2. Origen, contenidos y aplicación	117
2. EL IMPULSO PÚBLICO O POLÍTICO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS	127
2.1 El impulso de la RS y los derechos humanos desde las Naciones Unidas	134
2.1.1. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas	134
2.1.2. Normas ONU-CESNU sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos	137
2.1.3. Los principios Ruggie: Principios rectores de NNUU sobre empresas y derechos humanos	138
2.1.4. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	141
2.2. El impulso de los derechos socio laborales: las convenciones internacionales de la OIT	144
2.2.1. Los ocho convenios fundamentales de la OIT	145
2.2.2. Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT	147

2.2.3. Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT	148
2.3. El impulso de los derechos humanos desde otros organismos internacionales ..	149
2.3.1. Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales ...	149
2.3.2. Normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial).....	150
2.4. El impulso político de la RS en Europa	150
2.4.1. La Carta de Copenhague (1988)	153
2.4.2. La Comisión Europea	154
2.4.2.1. El Libro Verde de la Comisión Europea (2001)	154
2.4.2.2. Comunicaciones de la Comisión Europea	154
2.4.3. Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas (2014)	155
3. EL IMPULSO PRIVADO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS	156
3.1. Principios de Derechos Humanos para Empresas de Amnistía Internacional ..	156
3.2. Los Principios Caux	158
3.3. Los Principios Global Sullivan	159
3.4. Normas técnicas y estándares privados	159
3.4.1. La Guía ISO 26000	160
3.4.2. OSHAS 18001	162
3.4.3. ISO 45001:2018	163
4. LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN	164
4.1. Concepto y características de la corrupción	164
4.2. Consecuencias de la corrupción	167
4.3. La lucha contra la corrupción	175
4.3.1. El Convenio Anti-Cohecho de la OCDE	176
4.3.2. La Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)	178
CAPÍTULO IV - LA GESTIÓN DE LA GUERRA	181
1. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA FILOSOFÍA POLÍTICA, LA ÉTICA Y EL DERECHO: DESDE LA ANTIGÜEDAD HASTA SIGLO XX	182

2. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA ÉTICA Y EL DERECHO: EL SIGLO XX Y LA HUMANIZACIÓN DEL DERECHO INTERNACIONAL	196
2.1. Ius ad Bellum: la regulación del uso legítimo de la fuerza armada	200
2.2. Ius in Bello: un espacio común para los derechos humanos y el derecho internacional humanitario	207
3. EL DESARROLLO DEL MODERNO DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO	208
3.1. Las primeras generaciones de las Convenciones de Ginebra: desde Henry Dunant hasta la Segunda Guerra Mundial. Sus limitaciones prácticas ..	209
3.2. La (re)construcción de las Convenciones de Ginebra tras la Segunda Guerra Mundial	215
4. LA PROTECCIÓN JURISDICCIONAL DEL DIH	218
4.1. Aplicación por parte de tribunales de los propios Estados	219
4.2. Aplicación por tribunales penales internacionales “ad hoc”	220
4.3. Aplicación por la Corte Penal Internacional	222
5. LA GUERRA EN EL MUNDO ACTUAL	225
5.1 Concepto y tipificación de los conflictos armados tras la Segunda Guerra Mundial	231
5.2. Características de los conflictos armados internos	238
5.3. Contendientes y estrategias	241
5.4. Economía política de la guerra	242
5.5. Impacto y consecuencias de los conflictos armados	245
CAPÍTULO V - LA GESTIÓN DE UNA PAZ SOSTENIBLE	251
1. LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN EL CONTINUUM GUERRA Y PAZ: PAZ NEGATIVA Y PAZ POSITIVA	253
1.1. La idea de paz positiva	255
1.2. La idea de paz negativa	256
1.3. El debate entre paz positiva y negativa	257
2. TEORÍAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	259
2.1. El triángulo de la violencia de Galtung	259
2.2. Seguridad humana para la construcción de paz	268

2.3. La prevención de conflictos	271
2.4. Las acciones y estudios de construcción de paz hoy	272
2.5. Modelos de construcción de paz	285
2.5.1. Modelo local o solidario: el papel de la sociedad civil	285
2.5.2. Modelo global o internacional: el papel de las instituciones supranacionales	285
3. LA PAZ SOSTENIBLE: PREVENCIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN LOS CONFLICTOS ACTUALES	286
4. ACCIONES QUE DEBE INCLUIR UNA INICIATIVA DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	289
5. NORMAS Y ORIENTACIONES DESDE LA SOCIEDAD CIVIL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.....	291
5.1. Redflags	291
5.2. La Guía de Acción sin daño de Global Witness	292
5.3. El informe de buenas prácticas de organizaciones que operan en zonas de alto riesgo del Instituto de Derechos Humanos y Empresas (IHRB)	293
5.4. La caja de herramientas del CICR y del DCAF	293
5.5. International Alert Conflict Sensitive Business Practice Guidance	294
6. LA PROTECCIÓN JURÍDICA DE LOS DERECHOS HUMANOS	295
6.1. Derecho duro (hard law) y derecho no vinculante (soft law)	295
6.2. Diligencia debida y compliance	299
 CAPÍTULO VI - LA RESPONSABILIDAD DE LOS ACTORES NO ESTATALES EN LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.....	 305
 1. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS EN LOS CONFLICTOS ARMADOS	 306
 2. LOS STAKEHOLDERS EN ZONAS DE VIOLENCIA O CONFLICTO ARMADO	 319
 3. LAS EMPRESAS EN UN PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	 324
3.1. Aseguramiento del cumplimiento normativo (compliance)	326
3.2. Acción sin daño (<i>do not harm</i>)	326

3.3. Construcción de paz	327
ANEXO 1. PROPUESTAS CONCRETAS DE EMPRESAS EN PROGRAMAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ	330

CAPÍTULO VII - EL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO Y EL PAPEL DE LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES **335**

1. HISTORIA DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO	336
2. ANTECEDENTES DE UN CONFLICTO CRÓNICO	339
3. LA ESPECIFICIDAD DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO	346
4. EL ENFOQUE MULTICAUSAL DEL CONFLICTO COLOMBIANO	349
5. ACTORES EN EL CONFLICTO ARMADO EN COLOMBIA	353
5.1. Actores armados irregulares	353
5.1.1. Las guerrillas	353
5.1.2. Los paramilitares	363
5.2. Otros actores en el conflicto colombiano: víctimas y victimarios	
6. BASES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA	368
6.1. Mapa de riesgos y violaciones de DDHH	368
6.2. Instrumentos convencionales para la construcción de paz	371
6.3. Leyes y normativas colombianas para la construcción de paz	373
ANEXO 1. ORGANISMOS COLOMBIANOS DE REFERENCIA PARA EL ESTUDIO DE LOS DDHH Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ	377

CAPÍTULO VIII - ESTUDIO EMPIRICO: ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA (2005-2015) **387**

1. LOS EJES Y DIMENSIONES PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ EN COLOMBIA POR PARTE DE LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES	388
2. ANÁLISIS DE DATOS EMPÍRICOS: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y TENDENCIAS SOCIALMENTE RESPONSABLES PARA	

CONSTRUCCIÓN DE PAZ	400
2.1. Análisis de contexto	401
2.2. Derechos humanos y RS	407
2.3. Enfoque transformador	411
2.4. Grupos de interés	421
2.5. Capital humano	424
2.6. Transparencia	428
ANEXO 1 – CUADRO RESUMEN HALLAZGOS	435
ANEXO 2 – RESUMEN RESULTADOS ENCUESTA EMPRESAS Y PAZ DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ	440
CAPÍTULO IX – CONCLUSIONES	443
1. LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA: SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS	444
2. HALLAZGOS, ENSEÑANZAS Y CONCLUSIONES	446
2.1. Núcleo del negocio o mandato (intervención micro)	446
2.2. Inversión social (intervención meso)	451
2.3. Dialogo e incidencia política (intervención macro)	455
3. CONCLUSIONES GENERALES: BUENAS PRÁCTICAS DE ACTORES NO ESTATALES EN PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ	461
INDICE ABREVIATURAS	465
BIBLIOGRAFIA	467
ANEXOS	501
ANEXO A – FICHA RESUMEN ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS	501
ANEXO B – GUIÓN PARA ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA	583
ANEXO C – CUESTIONARIO ONLINE (PREVIO A ENTREVISTAS)	587
ANEXO D. (SOLO EN CD). EXCEL CON SISTEMATIZACIÓN DE DATOS Y HALLAZGOS DE LAS ENTREVISTAS	

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y METODOLOGÍA

1. INTRODUCCIÓN

**2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN. ANTECEDENTES Y
ESTADO ACTUAL DEL TEMA.**

3. ESTRUCTURA DE LA TESIS

4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS DE TRABAJO

5. METODOLOGÍA

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas y otros actores no estatales a día de hoy son un elemento fundamental en la gestión de la paz, sobre todo en un país como el que nos ocupa, desde que en 2016 se firmó el “Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera en Colombia”. Teniendo en cuenta, asimismo, que los actores no estatales no sólo han sido protagonistas (víctimas, perpetradores o cómplices) o meros observadores, sino que también han asumido roles activos para superar los distintos conflictos y coadyuvar en beneficio de la sociedad. En este sentido, la responsabilidad social de las empresas y organizaciones se convierte en un elemento indispensable, ya que como dice María Prandi “la empresa no debe permanecer ajena al contexto en el que opera, no sólo con el objetivo de minimizar riesgos, sino también para identificar en qué medida puede aportar elementos de **CONSTRUCCIÓN** de paz que sirvan a la vez a sus intereses y a la consolidación de la paz en el país”¹.

En este sentido, hay que recordar que se observa un peso creciente del sector privado y otros actores no estatales como parte de programas de ayuda al desarrollo, con la finalidad de cubrir un espacio que está dejando libre el sector público, debido a la retirada paulatina de los donantes públicos tradicionales debido a la crisis económica internacional. Lo anterior, nos lleva a afirmar que estamos ante un periodo de transición del modelo estatista clásico (gobiernos como donantes de ayuda oficial al desarrollo, AOD) hacia un modelo híbrido en donde la financiación de la AOD procede tanto de actores públicos como privados no estatales. Es decir, estamos ante una nueva concepción en la que, a pesar de la crisis a la que antes nos hemos referido, se constata el auge de la existencia de unas políticas públicas e iniciativas privadas internacionales encaminadas a la promoción de la responsabilidad social de las empresas y otras organizaciones (en adelante RSC, RSE, RSO o simplemente RS). Esta tendencia, asimismo, incide en la utilización y puesta en marcha de una serie de herramientas prácticas que coadyuven a la implantación y verificación de los resultados obtenidos en la construcción de la paz. Y todo lo anterior, sin olvidar que una parte sustancial de la inversión directa mundial se realiza en países en

¹ PRANDI, M. (2010). “De los conflictos armados a la construcción de la paz” en *La RSE en contextos de conflictos y posconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. Barcelona. ESADE. Disponible en: <https://escolapau.uab.cat/img/programas/derecho/webRSE.pdf>. Consultado 9 marzo 2021.

conflicto y en rehabilitación posbélica (postconflicto).

La implantación de este modelo, la importancia creciente de las cuestiones de igualdad, equidad, respeto a los derechos humanos, etc. supone que exista un creciente interés internacional por el impacto de la RSC en países en conflicto, con la aprobación de normas, convenciones y principios (Principios Ruggie de NNUU, Recomendaciones de Amnistía Internacional para empresas que operan en zonas de conflicto, ODS, etc. que paulatinamente están "positivizándose" en la legislación de algunos países. En España, por ejemplo, aunque no sea un país en etapa de posconflicto si que opera en muchos países en posconflicto, este interés creciente por estos asuntos llevó a la aprobación del Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos. Este Plan recogía los principios rectores de Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos (Resolución 17/4 aprobada en junio de 2011). En dicho Plan se decía que "se espera de las empresas, en España y en el extranjero, un comportamiento conforme con su responsabilidad de respetar los derechos humanos, lo que implica que deben actuar con la diligencia debida para evitar la violación de los derechos de terceros y para hacer frente a los impactos adversos de su actividad". Añadiendo que "a las empresas y a la sociedad civil corresponde un papel esencial en la aplicación de los Principios Rectores de Naciones Unidas y su contribución resultará decisiva para la efectiva puesta en práctica de este Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos"². Igualmente, y en la misma línea, se aprobó el 24 de octubre de 2014, la Estrategia Española de Responsabilidad Social de las Empresas.

De igual manera, hay que tener presente que cuando se habla de Gestión de la Guerra, Gestión de la Paz y Gestión de la Sostenibilidad se hace referencia a un trinomio en el que se incluyen los derechos humanos, la paz y el desarrollo socioeconómico, cuyas sinergias y mutua dependencia están acreditados por la literatura existente. Ello lleva a que las empresas y otros actores no estatales deban mostrar "sensibilidad al conflicto", evitando las externalidades negativas (o elementos "divisores" entre las partes en

² *Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos*. Ministerio de Asuntos Exteriores. Gobierno de España. Disponible en: <http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/DerechosHumanos/Documents/Plan%20de%20Acci%C3%B3n%20Nacional%20de%20Empresas%20y%20Derechos%20Humanos.pdf>. Consultado: 9 marzo 2021.

conflicto) y promoviendo las positivas (o elementos "conectores"). No hay que olvidar que el conflicto armado supone no solo destrucción física sino fracturas sociales, por lo que la responsabilidad social no debe ir desligada del contexto en el que se opera: la empresa y los restantes actores no estatales tienen el deber ético de conocer las expectativas legítimas de sus grupos de interés o "stakeholders" y tratar de responder a ellos sobre la base de criterios de RS.

En un contexto tan complejo como el que estamos describiendo, con graves "crisis humanitarias", resulta esencial que las empresas y los restantes actores no estatales sepan integrar los principios humanitarios (*do not harm* o no lastimar, neutralidad, , no discriminación, etc.) en sus políticas concretas de responsabilidad social o, al menos, en sus operativas. Y debido a ello, también hay que poner de manifiesto, que todo lo anterior obliga a que esta investigación tenga, necesariamente, que ser abordada de una manera **transversal**, contemplando las siguientes vertientes:

1. **Filosófica:** ética aplicada y derechos humanos como meta de la responsabilidad social de las organizaciones. Los derechos humanos y la RS; sus marcos normativos y convencionales.

2. **Jurídica:** el Derecho internacional de los derechos humanos y humanitario. Derechos en situación de conflicto: El Derecho Internacional Humanitario y los principios humanitarios como marco ético de cooperación entre diversos actores en un país en conflicto.

2. **Histórica:** Los conflictos armados antes y después de la Segunda Guerra Mundial y tras la Guerra Fría, incluidas las teorías de construcción de paz. Conflictos armados nacionales o internos: El conflicto colombiano (1964-2016).

4. **Organización de empresa:** Empresas y actores no estatales en el nuevo paradigma de la Responsabilidad Social aplicada a en países en conflicto. Lecciones aprendidas y buenas prácticas de empresas colombianas y otros actores no estatales para la construcción de paz durante la década 2005-2015 del conflicto.

2. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN. ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA.

El tema de investigación escogido **se justifica** por las siguientes razones:

1. Se trata de una **investigación interdisciplinar y transversal** que abarca diversas áreas de Humanidades y que ha contemplado, entre otras, la ética aplicada, la responsabilidad social, la historia contemporánea, el derecho internacional, la geopolítica, cooperación al desarrollo, paz y conflictos y la psicología de las organizaciones.

El enfoque que se ha desarrollado es innovador, pues hasta la fecha los estudios realizados sobre RS, derechos humanos, empresas y conflictos tienden a ser abordados desde una única disciplina (generalmente en los campos de la filosofía, el derecho, la economía o la historia, respectivamente), minimizando **el enfoque transversal y multidisciplinar que hemos desarrollado con nuestra investigación.**

2. El tema de **investigación integrará los avances científicos en Humanidades dentro de una cultura de paz y de valores democráticos**, acercando las Humanidades al desarrollo de la sociedad mediante la transferencia de conocimiento y lecciones aprendidas desde las que afrontar cuestiones prácticas, en los diferentes ámbitos que se abordaran en la investigación (ética, historia, desarrollo, paz y organización de empresa).

3. Necesariamente, dada la actualidad y la novedad del tema, esta investigación se presenta como la apertura de un nuevo camino, no sólo de estudio, sino también de aplicación práctica de los conocimientos teóricos que se aportan. Por lo anterior, esta tesis se enmarca perfectamente en las nuevas tendencias de relación entre la universidad y la empresa, con el fin de que la relación entre ambas sea lo más fructífera posible. Así, esperamos a través de este trabajo demostrar la importancia de la creación de **grupos y redes interdisciplinarias de investigación-acción** que pongan en marcha diversos proyectos que coadyuven a la consolidación de la paz y al consiguiente desarrollo social³.

³ En el momento de registrar esta tesis (abril 2021) se están valorando acciones concretas de investigación-acción en Colombia, en la que participaran diversos actores empresariales (Hispanic American College, Centro de Gobierno Abraham Lincoln), académicos (Universidad del Externado) y organizaciones no

4. Debido a lo anterior, esta investigación espera no sólo animar nuevas inquietudes intelectuales, sino también tener un **impacto práctico en la identificación de políticas de RSO eficaces para promover un proceso de paz en países en conflicto**. Y especialmente en Colombia, objeto de estudio central, país en el que proceso de consolidación de la paz que se ha iniciado va a exigir la implicación de todas las partes interesadas (stakeholders) para que la paz se afiance de manera definitiva después de casi un siglo de conflictos internos ininterrumpidos. Por ello, centrar el estudio empírico de esta tesis en el conflicto colombiano supondrá una aportación valiosa no sólo desde el punto de vista académico sino también para la praxis de empresas y otros actores no estatales que desean actuar con responsabilidad social en países en conflicto armado.

3. ESTRUCTURA DE LA TESIS

La presente tesis doctoral se estructura en 8 capítulos que siguen una línea coherente de investigación que inicia con el análisis y estudio de los conceptos generales que han de formar parte del conjunto de la tesis, para culminar con el estudio de caso concreto, que es el conflicto colombiano y el grado de implicación de las empresas y otros actores no estatales que operan en ese Estado, así como el desarrollo, influencia y efectividad de la implantación de estándares adecuados de derechos humanos a través de las prácticas propias de la responsabilidad social corporativa. Finalmente, se ofrecen una serie de conclusiones obtenidas a partir de dicho estudio, así como algunas perspectivas de futuro que permiten dejar abierto este tema para siguientes investigaciones ya sean del propio doctorando como de otros estudiosos que quieran seguir los pasos que esta tesis abre, pero que no cierra, ya que estamos ante un tema cambiante, que evoluciona y que se mantendrá vivo mientras existan las causas del conflicto y la necesidad de que la sociedad mejore y crezca moral y cívicamente.

Por lo anterior, el segundo capítulo estudia la gestión de la ética en el entorno de las organizaciones. Para ello se parte de los fundamentos teóricos de la ética para seguir

lucrativas (Instituto de Estudios para la Ética y la Responsabilidad Social de las Organizaciones – InnovaÉtica)

relacionándolos con la responsabilidad, su evolución histórica y su incardinación en la actualidad dentro del amplio fenómeno que supone la globalización. Más adelante se pasa a la ética como fundamento para la construcción de la paz ya que la filosofía moral y los principios éticos están en la base de la transparencia y la responsabilidad social. Asimismo, en este capítulo también es de obligado cumplimiento incluir, para una mejor comprensión de lector, las definiciones y aclaraciones de conceptos muy arraigados en este proceso, como por ejemplo el de los stakeholders o del compliance.

El tercer capítulo se centra en la aplicación práctica internacional de la gestión de la ética y la responsabilidad social. Para ello se realiza un estudio breve pero intenso de instrumentos normativos y convencionales globales, como puedan ser las convenciones y otros documentos emanados de las Naciones Unidas. Asimismo, también se analiza la legislación europea en materia de Responsabilidad Social. Los otros dos grandes apartados de este capítulo se centran en el impulso que toda esa legislación puede otorgar al tema de los derechos humanos y su desarrollo, implantación y afianzamiento, así como la lucha específica que se lleva a cabo contra la corrupción ya que es un elemento distorsionante fundamental que incide negativamente en los avances tanto en responsabilidad social como en derechos humanos.

Cuando se está ante el estudio empírico de un conflicto no puede faltar un capítulo, en este caso el cuarto, dedicado a la gestión de la guerra. En el mismo se analiza la guerra en el contexto actual, a la vez que se repasan los conflictos armados modernos. No podía olvidarse aquí el estudio del *ius ad bellum* y del *ius in bello*.

En el quinto capítulo, una vez analizado el conflicto, se estudia la gestión de la paz, pero partiendo de la premisa de que en el contexto actual se exige que sea una paz sostenible que coadyuve no solo a la eliminación del conflicto (paz negativa), sino también a la prevención de nuevas situaciones que pueden desembocar en otras situaciones de crisis (paz positiva). Por tanto, se parte de que la construcción de la paz se desarrolla en el *continuum* guerra y paz. No pueden obviarse tampoco los aspectos jurídicos y convencionales (por ejemplo, la protección de los derechos humanos), como tampoco la responsabilidad de los actores no estatales en todo este proceso.

El capítulo sexto ya se centra en el conflicto armado colombiano. Se hace una amplia contextualización del mismo, su desarrollo, atendiendo a las víctimas y a los victimarios y también se estudian los distintos actores en juego y se analizan las conversaciones de paz.

El resto de los capítulos se centran en el estudio empírico como tal y en las conclusiones que a partir del mismo se pueden extraer. De ahí que la intención última de la tesis expuesta en los capítulos finales, espera permitir a los lectores no sólo conocer la experiencia de otros sino sobre todo dar la posibilidad de que se pueda utilizar el *expertise* aquí propuesto con el fin de que pueda ser aplicado a distintas situaciones. A la vez, también se pretende poner a disposición de quien lo necesite un modelo general de actuación que pueda servir de guía llegado el momento de aplicar prácticas de responsabilidad social coadyuvantes a la implantación, desarrollo y consolidación de la paz. Finalmente, se espera ayudar a dinamizar las prácticas ya puestas en marcha por algunas empresas y al mismo tiempo enriquecerlas con nuevos aportes a partir de la experiencia estudiada en la parte empírica de este trabajo. Y cómo no, contribuir a concienciar a las empresas y a otros diversos actores implicados en la necesidad de que se involucren en la gestión de la paz a través de la puesta en funcionamiento de prácticas propias de la responsabilidad social corporativa.

4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS DE TRABAJO

Partiendo de todo lo explicado anteriormente, en este trabajo nos planteamos la siguiente pregunta de investigación como punto de partida: ¿Las empresas socialmente responsables y otros actores no estatales que intervienen en un país en conflicto realizan algún tipo de prácticas para la construcción de paz y la promoción de los Derechos Humanos? Por tanto, el objetivo último es averiguar a través del trabajo empírico que se pone en marcha si las empresas y otros actores no estatales socialmente responsables (esto es, aquellos con políticas formales de RSC o con acciones homologables) realizan o no prácticas concretas de aplicación y promoción de los derechos humanos, tendentes a la construcción de paz en países en conflicto. Hay que aclarar en este punto que a efectos de esta tesis se consideran políticas formales de RS tanto las que sean de carácter expreso, por ejemplo, las políticas de RS o sostenibilidad (plan estratégico anual o plurianual,

dirección de RS), como las de carácter tácito, es decir, herramientas o instrumentos específicos de la RS (código de conducta/ético/nuevas prácticas, comité de ética/RS, página web de RS/transparencia/buen gobierno, memorias de sostenibilidad, auditorias y certificaciones de RS/sostenibilidad/éticas, etc.) aunque no vayan acompañadas de una política expresa.

Como hipótesis principal, partimos de la idea de que las empresas y otros actores no estatales con políticas de RS (gestión de la sostenibilidad) desarrollan prácticas concretas de promoción de los derechos humanos (gestión de la paz, gestión de la guerra). Asimismo, y como complemento esencial, ya que es el estudio empírico objeto de esta tesis, se quiere verificar si las prácticas concretas de promoción de los derechos humanos estaban dirigidas, total o parcialmente, a la construcción de paz en Colombia durante la década previa a las negociaciones de paz. Y en el supuesto de confirmarse tales prácticas para la construcción de paz, entonces habremos de preguntarnos:

- ¿De qué modo las prácticas promotoras de DDHH pretenden coadyuvar al proceso de construcción de paz?
- ¿Están dichas prácticas adaptadas a la problemática y características concretas del conflicto colombiano?
- ¿Se ha identificado alguna buena práctica innovadora o especialmente eficaz en el conflicto colombiano?

5. METODOLOGÍA

Entendemos por método experimental el "*conjunto de procedimientos racionales por medio de los cuales se obtienen a partir de hechos, leyes, es decir, relaciones universales entre fenómenos*"⁴. El método debe comprender tres momentos:

- a) Observación de los hechos
- b) Formación de una hipótesis
- c) Verificación de la hipótesis

⁴ MORFAUX, LOUIS-MARIE. *Diccionario de Ciencias Humanas* (Grijalbo, Barcelona, 1985)

Partiendo de la base del estado de la cuestión actual, es decir, la observación de los hechos, se seguirá con la **revisión y análisis crítico de las fuentes (primarias y secundarias) más relevantes y recientes**. La segunda fase es la parte de trabajo hermenéutico, en donde se analizará todo lo anterior, **ordenando, sistematizando y capitalizando** los materiales estudiados y recopilados para su estructuración y disposición. En esta parte adquirirá importancia la incursión en **la historia oral (entrevistas)** ya que la tesis versa sobre una cuestión actual que todavía está en proceso de desarrollo. Finalmente, y posterior al análisis y estudio de toda la información recopilada, se obtendrán una serie de conclusiones que serán el aporte real de este trabajo a la sociedad.

Para el desarrollo de la investigación se ha utilizado el **método analítico sintético** y el **método deductivo inductivo**. Se considera que esta metodología inductivo-deductiva resulta imprescindible para el estudio de una realidad desde la perspectiva de la historia. Y esto porque es un camino bidireccional, entendido como que desde el ejemplo de Colombia (con su análisis particular y focalizado a un periodo muy concreto: 2005-2015) se puede entender el proceso a un nivel general, salvando por supuesto las particularidades contextuales que tiene siempre cada proceso (histórico, social o económico)

Para la parte de **investigación empírica** (en la que se prevé la identificación de empresas y otros actores no estatales en Colombia) se han seguido los siguientes pasos:

a) Elaboración de base de datos de actores no estatales en Colombia.

Se ha elaborado una base de datos con los principales grupos de interés o stakeholders no estatales, nacionales e internacionales, socialmente responsables con razón social en Colombia durante el periodo analizado⁵.

⁵ Para obtener esta información se han filtrado, ordenado y sistematizado algunas bases de datos dispersas de empresas, organizaciones e instituciones colombianas como el ranking de las 100 empresas más importantes de Colombia. Asimismo se ha recurrido a las empresas y alcaldías aliadas ARN (Agencia Reincorporación y Normalización): <http://www.reincorporacion.gov.co/es/la->

En una segunda fase se ha procedido a priorizar y filtrar la lista según su nivel de responsabilidad social para definir un universo de actores no estatales y empresas que serán las entrevistadas que sirvan para recabar los datos empíricos necesarios para verificar (o no) la hipótesis. Las respuestas proporcionadas por estas empresas, cuidadosamente seleccionadas, se utilizarán como elemento general que permitirá extrapolar ideas que sean aplicables al conjunto.

b) Elaboración de cuestionarios.

Esa información de las empresas se ha obtenido a partir de la elaboración de unos cuestionarios (Anexo C - Cuestionario online) que han sido enviados vía e-mail debido a que la situación general de pandemia no ha permitido realizar este trabajo de campo de manera presencial en el país objeto de estudio.

Para elaborar el cuestionario se han manejado diversas fuentes de información, aparte de las aportaciones propias del doctorando tras la revisión bibliográfica:

- **Guía práctica Empresas y construcción de paz** (Fundación Ideas para la Paz, 2014)
- **Encuesta anual empresas y paz:** <https://www.ccb.org.co/Transformar-Bogota/Construccion-de-Paz/Encuesta-Nacional-de-Empresas-y-Paz>
- **Reinserción laboral:** <http://www.reincorporacion.gov.co/es/la-reintegracion/Paginas/faqs-productiva.aspx>
- **EmPaz – Guía para auto medición construcción de paz:** <https://www.ccb.org.co/Transformar-Bogota/Construccion-de-Paz/EmPaz-Medicion-Empresarial-para-la-Paz>.
Registro: <https://www.empazweb.org/registro/exito>

Las diferentes preguntas del cuestionario se han agrupado en **capítulos o rubros**

[reintegracion/Paginas/aliados.aspx](#). A ello hay que añadir que para obtener mayores detalles sobre las empresas que apoyaron el proceso de reintegración y de paz se contactó con atencion@reincorporacion.gov.co, de donde se obtuvo un listado corto de empresas comprometidas con el proceso de paz, pero sin incluir datos de contacto en cumplimiento de la legislación nacional de protección de datos. También se ha recurrido a fundaciones colombianas y españolas, así como a ONG y organizaciones de la sociedad civil colombianas (área intervención paz y DDHH).

temáticos con medidas concretas adoptadas para construcción de paz. Además, incorporé algunas preguntas del cuestionario *Fortune 500*, que incluyo al final de este documento.

Derechos Humanos y RSC

1. políticas RSC
2. herramientas RSC
3. ODS
4. convenciones suscritas

Análisis de contexto

5. percepción paz sostenible
6. conocimiento de los acuerdos de paz
7. comunicación interna acuerdos de paz

Enfoque transformador

8. actividad lobby / advocacy
9. acciones transformadoras hacia paz sostenible
10. ¿lucha contra la pobreza y desigualdad?
11. resolución de conflictos internos
12. ¿construyen confianza en comunidades enfrentadas?
13. acciones orientadas a víctimas, victimarios o ex combatientes
14. políticas de mercadeo en zonas conflictivas
15. ISR
16. control de cadena de proveedores

Grupos de interés

17. principales stakeholders en DD.HH.
18. pautas o canales de comunicación
19. instituciones confianza reconstrucción paz

Capital humano

20. formación en DD.HH.
21. reinserción de ex combatientes
22. fortalecimiento de capacidades locales
23. políticas salud ocupacional

Transparencia

24. mecanismos anticorrupción
25. comunicación interna
26. mecanismos de queja
27. políticas do not harm
28. herramientas de análisis de contexto
29. evaluación de riesgos
30. medición de impacto en DD.HH. de sus operaciones
31. mecanismos de reparación
32. sistema compliance
33. sistema de reporting

c) Realización de entrevistas semi estructuradas.

Sobre la base del cuestionario elaborado, se han realizado por sistema telemático, una serie de **entrevistas semi estructuradas en profundidad** a una muestra representativa de las organizaciones que hayan respondido al cuestionario online. Las entrevistas han sido grabadas y sistematizadas en una **ficha resumen**. (Anexo A – Fichas resumen entrevistas semi estructuradas) El objetivo de estas entrevistas es depurar o aclarar algunos extremos cualitativos de los cuestionarios. Es una actividad claramente hermenéutica (interpretativa), según la definición antes convenida⁶. Hay que tener en cuenta que las entrevistas semiestructuradas tienen la ventaja de ofrecer al investigador un cierto margen de maniobra para sondear a los informantes, pero además mantiene la estructura básica de la entrevista para poder realizar comparaciones cuantitativas. Es decir, teniendo en cuenta esta estructura, el investigador puede seguir cualquier idea o aprovechar creativamente toda la entrevista. En cuanto a las personas entrevistadas, se han elegido **cargos significativos**, es decir, personas que ocupan puestos de alta responsabilidad y cuentan con una visión global de la estrategia e historia de sus empresas

⁶ En la antropología española es innegable que la entrevista individual en profundidad debe mucho a antropólogos como Bronisław Malinowski —británico de origen polaco con mucho trabajo de campo en India—, Siegfried Frederick Nadel —británico nacido en Austria con experiencia de trabajo de campo en África—, Dell Hymes —sociolingüista estadounidense—, James Spradley —experto estadounidense en observación participante—, Clifford Geertz —antropólogo estadounidense con estudios de caso en Indonesia y Marruecos—

u organizaciones.

Toda la información recabada se ha analizado de manera que permitiera la descomposición del todo en diversas partes para llegar a un análisis del que se pudiera obtener un todo con carácter propio y que, a su vez, también diera la opción a singularizar la cuestión objeto de análisis respecto a otras de su misma categoría.

Para la elaboración de la encuesta semi estructurada que se enviaría por email, previamente se elaboró un cuestionario (Anexo C) con 53 preguntas muy específicas que permitieran valorar qué actividades han realizado las empresas para la construcción de paz. Y por lo que respecta a las entrevistas semiestructuradas se ha partido de una selección de hasta 20 actores no estatales colombianos con una aceptación muy elevada, pues **respondieron 15, es decir, el 75% del total**. Se incluye el siguiente cuadro 1, en donde puede consultarte lo anterior con más detalle (ver tabla Excel completa en Anexo B en el CD).

Cuadro 1
Listado de seguimiento de actores no estatales entrevistados

CODIGO EMPRESA	ACTOR NO ESTATAL	SECTOR	PERSONA ENTREVISTADA	CARGO	STATUS	DÍA	HORA (España)	DATOS EMPRI
1	CENIT TRANSPORTE Y LOGÍSTICA DE HIDROCARBUROS	Extractiva	Sandra Milena León Martínez y Laura Cardona Coballos	Jefa de área de Secretaría General y Gobierno Corporativo (Sandra) y Abogada J. De Responsabilidad Corporativa (Laura)	ENTREVISTA REALIZADA	3 de diciembre	14:00	Busca ser el aliado estratégico de la industria petrolera, ofreciendo solución gestión responsable y sostenible hacia nuestros grupos de interés.
2	INTELLIGENT SOCIAL INVESTMENT	Consultoría	Jaine Arango Ramirez (delega en Edna Liliana Rodríguez, CSR partner)	Founder & CEO	ENTREVISTA REALIZADA	8 de diciembre	16:30	Intelligent Social Investment es una empresa que apoya a sus clientes en la estrategia, modelo, alianza a los stakeholders y con gestión formal del riesgo y la cultura verde de comercio es una organización sin ánimo de lucro que Commerce. Promueve y apoya la transformación de empresas y organizaciones con responsabilidad social asociando confianza entre sus actores de interés. Su
3	CÁMARA VERDE DE COMERCIO	Organización sin ánimo de lucro	Mauricio Cárdenas	Presidente Cámara Verde de Comercio	ENTREVISTA REALIZADA	8 de diciembre	17:00	
4	GRUPO ALKOR	Consultoría	Gustavo Sánchez	Director comercial y de expansión y Directora de Ventas del Grupo Alkor	ENTREVISTA REALIZADA	16 de diciembre	13:30	La empresa es parte de la Industria de Servicios de Consultoría
5	ORDEN HOSPITALARIA DE SAN JUAN DE DIOS	Organización sin ánimo de lucro	Jacqueline Rincon Castillo	Gestora de Responsabilidad Social y Comunicaciones Externas	ENTREVISTA REALIZADA	28 de diciembre	14:00	Es una organización canónica sin ánimo de lucro, con 100 años en el país y Centros socioasistenciales que incluyen atención en las áreas hospitalaria, de
6	FUNDACIÓN CATALINA MUÑOZ	Organización sin ánimo de lucro	Gohard Giraldo	Director ejecutivo de la Fundación Catalina Muñoz	ENTREVISTA REALIZADA	14 de enero	16:00	Líderar procesos de formación, a través, de programas con enfoque social comunidades vulnerables de Colombia, con un equipo de voluntarios compo
7	MACA CONSULTORES	Consultoría	Victor Hugo Malagón Bano	Sociofundador MACA Consultores	ENTREVISTA REALIZADA	13 de enero	14:00	Diseñan rutas para crear vínculos orgánicos que se conviertan en alianzas posicionan y relacionan a las organizaciones durante sus distintos procesos
8	BBVA	Banca	Mario Parde (delega en Constanza)	Country Manager (CEO) BBVA Colombia	ENTREVISTA REALIZADA	13 de enero	16:00	En BBVA estamos liderando la transformación de la banca a nivel mundial de todos los oportuñidades de esta nueva era. Enfocados firmemente al fit
9	PRODECO	Extractiva	Jairo Vergara	Resettlement Manager en Barrick Gold Corporation	ENTREVISTA REALIZADA	20 de enero	13:00	Barrick tiene operaciones y proyectos de minería de oro y cobre en 13 países Guinea y Arabia Saudita. Nuestra cartera diversificada abarca muchos de
10	NEARCO COLOMBIA	Consultoría	Angel Colomina	Director General	ENTREVISTA REALIZADA	20 de enero	11:00	NEARCO es una consultora especializada en posicionamiento corporativo ge con una especial atención a las relaciones institucionales, relaciones con st
11	LOGOPOLIS S.A.S INNOVACION CON TIC	Servicios y TIC	Liliana López Trujillo	Administradora de Empresas. RSE. RSE Cofundadora de Logopolis Innovación con TIC	ENTREVISTA REALIZADA	1 de febrero	20:00	Empresa de Consultoría, Asesoría y Formación en gestión del conocimiento información y la comunicación, a nivel empresarial, social y territorial.
12	AUTORIDAD NACIONAL DE LICENCIAS AMBIENTALES	Medioambiente	Rodrigo Suárez Castaño	Director General de Autoridad Nacional de Licencias Ambientales	ENTREVISTA REALIZADA	9 de febrero	14:30	Entidad Colombiana encargada de que los proyectos obras o actividades s cumplan con la normativa establecida, de tal manera que contribuyan al
13	FUNDACIÓN CONSTRUYENDO HUMANIDAD	Organización sin ánimo de lucro	Raúl Ibarra	Coordinador nacional de proyectos	ENTREVISTA REALIZADA	2 de febrero	18:30	LA FUNDACION CONSTRUYENDO HUMANIDAD UNG 'FUCUN' trabajo de campo en temas relacionados con el desarrollo local, regional y conocimiento con se deriva de estas actividades. Nuestra objetivo constal
14	COCA COLA COMPANY	Alimentación	Carolina Gil	Cross Functional Team Lead	ENTREVISTA REALIZADA	8 de febrero	15:00	
15	AGREGADOS EL TRIANGULO S.A.S	Extractiva	Marco Alejandro Montero Granados	Auditor externo Agregados el Triangulo S.A.S	CUESTIONARIO REALIZADO	28 de diciembre	16:30	La actividad principal de Agregados El Triangulo S A S es Extracción de j

Añadir, asimismo que las entrevistas semiestructuradas se han llevado a **cabo entre el 1 de diciembre 2020 a 9 febrero de 2021**, con el fin de que no perdieran actualidad. Estas entrevistas se han realizado por vía **teleconferencia** y han tenido una duración promedio es de **70-75 minutos**.

Todas han sido grabadas vía audio y se han transcrito en su totalidad (Anexo D, en CD).

Para la realización de estas entrevistas se ha seguido un **guion estructurado en los seis bloques temáticos del cuestionario**, (Anexo B – Guión para entrevista semi estructurada) pero manteniendo un amplio margen de flexibilidad en función del avance de la misma. Finalmente, al terminar la entrevista se elaboró una **ficha-resumen de conclusiones** (ver Anexo A).

Es imprescindible que se aclare que cumpliendo con los **códigos deontológicos propios de la Antropología y otras Ciencias Sociales**, y dado el tema tan sensible como es la contribución a la paz en un país donde había actores con intereses para perpetuar la guerra, se ha respetado totalmente el **compromiso de confidencialidad y anonimato** de las personas entrevistadas no solo individualmente sino como grupo (anonimato colectivo en el que no se detalla ni la empresa u ONG para la que trabaja). Para ello se ha trabajado una **ficha detallada**: con datos completos de empresa y entrevistados (i.e Ficha 04 - grupo Alkor) y otra **ficha anónima**: asociada a un número (en la tabla Excel ese número si se asocia a una empresa) y eliminando datos o pistas que permitan identificar la empresa (i.e Ficha Entrevista 04). Por todo ello, queda puesto de manifiesto que:

- Se ha garantizado el bienestar, seguridad y protección de la población involucrada en nuestra investigación.
- Además, se ha informado a los participantes en su trabajo de los objetivos de su investigación y de sus posibles impactos y riesgos, con claridad y adaptado al contexto educativo y lingüístico de las personas participantes, evitando cualquier tipo de dato encubierto.
- Se ha solicitado el consentimiento informado de los participantes en las entrevistas.
- Ha existido un compromiso explícito a guardar la debida confidencialidad sobre los datos personales de los participantes y sobre cualquier otro dato o testimonio que estos consideren privado o confidencial.
- Se ha evaluado de antemano los posibles riesgos e impactos en los entrevistados para que pudieran participar, llegando a la conclusión de que el contexto actual del país y el anonimato de los informantes no les sitúa en ninguna situación de riesgo significativa.

- La custodia de la información está garantizada y se ha informado explícitamente a los participantes en la investigación sobre el destino de este material y el uso del mismo en la divulgación del trabajo.
- En el futuro, si esta investigación llegase a publicarse como libro, se valorará cuidadosamente el potencial impacto de la difusión de información, utilizando los resultados de su trabajo de una manera responsable y primando siempre la seguridad y bienestar de los participantes.

c) Sistematización, tabulación y análisis de datos empíricos y conclusiones.

Posteriormente el resultado de todas las entrevistas y fichas se sintetizó, tabuló y capitalizó en una tabla que recogía los 6 grandes rubros de la entrevista (Anexo D – solo en CD - Excel 2021 tabla síntesis entrevistas)⁷

1. Políticas y orientación a DDHH y construcción de paz.
2. Análisis de contexto.
3. Enfoque transformador.
4. Grupos de interés.
5. Formación y desarrollo.
6. Gestión de riesgos.

Cuadro 2
Síntesis hallazgos entrevistas con de actores no estatales (fragmento a título meramente ilustrativo)

The image shows a screenshot of an Excel spreadsheet with a grid of approximately 30 columns and 15 rows. The columns are labeled with various categories and sub-categories, likely corresponding to the six main areas listed in the previous list. The cells contain text, some of which is highlighted in green or yellow, indicating specific findings or data points. The spreadsheet is used for organizing and presenting the synthesized data from the interviews.

⁷ Debido a su formato se ha incluido en el cd registrado de la tesis

El objetivo de esta fase de sistematización era **extraer conclusiones** que permita identificación de buenas prácticas para la promoción de los derechos humanos y la construcción de paz

- Qué porcentaje de actores no estatales colombianos tienen políticas de responsabilidad social orientadas a promover los derechos humanos
- ¿Cuál es la práctica más común? (ídem)
- ¿Cuál la que menos? (ídem), etc.

Finalmente se procedió al **análisis de los datos**, con la extracción y **sistematización de los hallazgos y la elaboración de las conclusiones** que se exponen en el último capítulo de la tesis.

Para terminar este capítulo es necesario aclarar que en una tesis de estas características es obligado recrear un modelo metodológico ad hoc, aunque sin apartarse en exceso de las formas clásicas. Y ello es así porque este trabajo ha exigido introducir algún elemento innovador con el fin de que se puedan facilitar espacios para que el análisis de las estrategias puestas en marcha tenga un soporte teórico para ir reforzándose de manera paulatina a lo largo del tiempo con nuevas investigaciones, ya que lo fundamental, más que conclusiones cerradas, es que este trabajo permita tanto reforzar lo ya andado en Colombia, como abrir caminos diversos que permitan iniciar procesos de paz nuevos a partir de experiencias contrastadas.

CAPITULO II

LA GESTIÓN DE LA ÉTICA Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

1. CONCEPTOS BÁSICOS DE ÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES

1.1. Concepto y funciones de la ética

1.3 Ética de las organizaciones

1.3. De la ética de las organizaciones a la responsabilidad social

1.4 Concepto de responsabilidad

1.5 Concepto de responsabilidad social

1.6 Concepto, tipos y enfoques de stakeholder

1.6.1 El triple uso del enfoque stakeholder

1.6.1.1 Uso analítico (dimensión descriptivo-analítica)

1.6.1.2 Uso estratégico-instrumental

1.6.1.3 Uso normativo

1.6.2 El modelo integral de los stakeholders para la gestión de la responsabilidad social

1.7 La sociedad civil

1.8 La ética del dialogo

2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA

2.1 A favor de la globalización: la racionalidad económica frente a la injerencia del Estado

2.2 Contra la globalización descontrolada: la justicia social

2.3 La consolidación de la responsabilidad social de las organizaciones

3. LA TRANSPARENCIA: CONCEPTO Y HERRAMIENTAS

3.1 La deontología profesional: los códigos éticos o de conducta

3.2 Los comités éticos o de responsabilidad social

3.3. Informes y memorias de responsabilidad o sostenibilidad

4. EL COMPLIANCE O ASEGURAMIENTO NORMATIVO COMO EQUILIBRIO ENTRE ÉTICA Y LEY

1. CONCEPTOS BÁSICOS DE ÉTICA DE LAS ORGANIZACIONES

A lo largo de esta investigación vamos a emplear conceptos complejos provenientes de distintas disciplinas (filosofía, sociología, política, empresa o derecho) y cuya definición en ocasiones puede variar sustancialmente. Es preciso, por lo tanto, delimitar conceptualmente algunos términos (ética, responsabilidad, stakeholders, sociedad civil, etc.) que son fundamentales para enmarcar adecuadamente la línea discursiva de este trabajo.

1.1. Concepto y funciones de la ética.

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE) define la ética con varias acepciones:

1. adj. Perteneciente o relativo a la ética.
2. adj. Recto, conforme a la moral.
3. m. en desuso. Persona que estudia o enseña moral.
4. f. Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida. Ética profesional, cívica, deportiva.
5. f. Parte de la filosofía que trata del bien y del fundamento de sus valores.

La ética es, por lo tanto, el estudio filosófico que trata del bien y que es conforme a la moral. El término ética suele emplearse de forma intercambiable con moral para indicar cuál es la materia objeto de este estudio (acepción 2 y 4 de la RAE). En ocasiones se usa en sentido más estricto para expresar los principios morales de una determinada tradición, grupo o individuo (la ética cristiana, cívica, de los negocios, etc.). Tanto ética como moral significaron etimológica y originalmente “carácter o modo de ser”.

La palabra “ética” deriva de la palabra griega *êthos* (con eta o *e* larga) que significa “carácter”, “hábito” o “modo de ser”. Aristóteles la consideraba una modificación de *êthos* (con épsilon o *e* breve) que venía a significar “costumbre” (Marías 1995:13).

Quede claro desde el principio que el carácter puede ser construido, no es algo innato. No nacemos tal y como somos hoy. Nos hacemos, construimos y formamos cada día de nuestra vida. Los romanos emplearon el término latino *mos* (como traducción de *êthos*)

para definir la misma idea de carácter o modo de ser. De ahí la semejanza etimológica de ambas palabras (*êthos* deriva en ética; *mos* derivó en moral) al referirse al carácter o manera de ser de las personas.

Conviene distinguir, sin embargo, la ética de la moral. Mientras que la ética es el estudio teórico y científico de los actos humanos encaminados al bien, la moral serían las reglas y comportamientos espontáneos que seguimos en las acciones de la vida cotidiana acerca de lo bueno o malo (Rodríguez Luño 1993:17-18, Vilarroig, Lluch y Sánchez 2018:100). Por esta razón hablamos de “moral laica”, “moral islámica” o “moral occidental” (cuando nos referimos a las costumbres laicas, islámicas u occidentales) o de “ética procedimental” o “ética de las organizaciones” (cuando nos referimos a la reflexión y estudio de las costumbres de esos colectivos).

La ética, aunque similar en muchos aspectos a la moral, se distingue de esta por tratarse del estudio científico del bien. El *Diccionario de la RAE* (2018) incorpora la palabra etimología como “el estudio científico del carácter y modo del comportamiento del ser humano”.

El carácter moral del ser humano se sustenta tres pilares: el *valor*, que es la dimensión objetiva de la moralidad; el *deber*, que es la respuesta subjetiva a ese valor. Finalmente, si logro responder bien, obtengo la *virtud* (Díaz 2001:109). La ética para Bonhoeffer es “la vivencia del deber”, esto es, la elección fundamental y consciente entre un bien y un mal. (Bonhoeffer 2000:285).

El carácter, a diferencia del temperamento, puede ser adquirido, cultivado y desarrollado a través de la ética. El carácter es – para Aristóteles - nuestra “segunda naturaleza” (Aristóteles 1985). La ética, por lo tanto, nos orienta para forjar o construir un carácter, un buen carácter o un carácter virtuoso.

El temperamento, por el contrario, es algo innato, biológico, inmanente al hombre. Se tiene un determinado temperamento (adquirido por constitución genética no elegida), pero no estamos encadenados a la genética y podemos modificar nuestro temperamento con la ayuda de la ética.

Si la ética nos orienta para construir un carácter es importante saber a dónde queremos ir; conocer el fin que deseamos perseguir. Aristóteles, al comienzo de su *Ética a Nicómano*, define el bien (*agathón*) como “aquello a que todas las cosas tienden” y esta noción da

sentido a su finalidad (Marías 1995:14). La ética señala, por tanto, lo que está bien o mal y muestra una pauta de conducta entre todas las posibles que tenga valor universal o, como veremos, al menos universalizables. Sin fines identificados es imposible determinar los modos de actuar. Sin modos de actuar claros, sin valores de referencia, resulta imposible crear hábitos. La gestión por valores nos ayuda a crear buenos hábitos profesionales operativos, pero es esencial contar con normas de referencia que orienten y faciliten la creación de rutinas y buenas prácticas, a las que llamamos virtudes. En filosofía moral se entiende por virtudes a los hábitos operativos buenos para alcanzar una meta siendo los **vicios** asociados a los hábitos malos (Fernández Aguado 2001:30)

Un valor es algo bueno en sí mismo y no cambia porqué se cumpla o viole. Aquí estriba la principal diferencia entre “deber ser” y “ser”. Kant afirma que “aunque todo el mundo asesinase, no por eso el asesinato se convertiría en algo valioso en sí mismo” (citado por Jose M^a Méndez en Navarro y Sichar 2019:34)

Se trata, por lo tanto, de incorporar a la conducta del ser humano unos buenos modos de actuar (valores virtuosos) de tal manera que con el tiempo no suponga un esfuerzo actuar de esa manera y lleguen a formar parte de nuestro carácter, de nuestro “modo de ser”. En esos casos de incorporación natural de ciertos valores a nuestra conducta, hablamos de hábitos⁸. Los hábitos suponen repetición, constancia y largo plazo y cuando se integran en el modo de ser de una organización son también denominados “buenas prácticas”.

La ética nos ayuda a tomar decisiones prudentes, lo que implica que nuestros actos han sido previamente analizados, estudiados y valorados. En este sentido una gestión ética sobre la base de valores nos ayuda a elegir bien, no solamente en un caso concreto sino en todas nuestras actuaciones y a lo largo de nuestra vida (Cortina 1994:17-24, Garcia-Marzá 2004:81-92, Conill y Luetge: 29, Navarro 2012). La ética, a través de las acciones virtuosas, impulsa el “floreamiento humano” (*human flourishing*) estableciendo una ecuación entre vida buena, libertad y vida feliz (Villarraig, Lluch y Sánchez 2018:102). El éxito, parafraseando a Bonhoeffer, es el bien sin más (Bonhoeffer 2000:74) y con ello Bonhoeffer quería subrayar la idea de que una mera “ética del éxito” – según la expresión acuñada por Max Scheler (*Erfolgethik*) – que solo juzgase los comportamientos según los resultados, era una ética incompleta, a la que le faltaban los móviles desencadenantes

⁸ En filosofía moral se llaman virtudes a los hábitos buenos para alcanzar una meta y vicios a los hábitos malos.

(“ética de la motivación”). En este mismo sentido la distinción clásica de Max Weber entre “ética de la intención” y “ética de la responsabilidad” (Bonhoeffer 2000:45).

Como parte de la filosofía, la ética es una de sus ramas principales junto con la lógica, la metafísica y la epistemología. La filosofía moral - en dónde se enclava la ética – abarca los siguientes ámbitos (Audi 2004):

- Estudio general del bien: ¿Qué fines correctos o virtuosos deberíamos, en tanto seres humanos racionales, elegir y perseguir?
- Estudio general de las acciones moralmente correctas: ¿Qué principios morales son los que deberían regir nuestras elecciones y metas?
- Ética aplicada: Una vez descubiertos los principios éticos debemos averiguar cómo orientar las distintas actividades hacia esos principios. Se trata de un campo de la ética que incluye la ética profesional, con lo que entramos de lleno en la gestión sobre la base de valores en dónde las certificaciones y auditorias no son más que la demostración de un activo intangible como son los valores aplicados a la gestión de organizaciones, personas y equipos.
- Metaética: reflexiona no tanto sobre las acciones virtuosas o viciosas sino sobre la naturaleza que fundamenta esas acciones ¿por qué es virtuosa una acción? (ejemplo: el soborno es malo ¿pero por qué?). La metaética es más bien “hablar sobre ética que hablar de ética” (Sanchez Garrido en Vilarroig, Lluch y Sánchez 2018:101)
- Psicología moral: aunque la ética sea una disciplina autónoma es lógico pensar que se encuentra vinculada a las pasiones humanas y a nuestra capacidad para actuar con voluntariedad y libertad. En este sentido, es indispensable entender el origen del deseo, de las emociones, de los procesos de deliberación y elección, de la formación del carácter y de la personalidad. Los avances actuales en el campo de las neurociencias están llevando a muchos autores a hablar de neuroética.
- Metafísica de la responsabilidad moral: conecta los anteriores puntos con un elemento esencial en ética: la libertad del ser humano y su vinculación con la responsabilidad. Somos responsables porque somos libres. La capacidad para actuar libremente es por tanto esencial para la acción moral. En el mundo de las organizaciones este factor es esencial, ya que no existen empresas u organización amorales. Todas ellas actúan

libremente y por ello son responsables de sus actos u omisiones, como veremos más adelante cuando definamos la Responsabilidad Social de las Organizaciones (RSO).

La ética, por lo tanto, es un saber teórico y práctico que nos sirve para actuar racionalmente en el conjunto de la vida y que nos sirve para (Cortina 1994:18):

1. Aclarar qué es moral (¿Qué?). Las éticas materiales se centran en lo que debo hacer ya que se preocupan de que el hombre sea bueno haciendo el bien y, según cada escuela, dicho “bien” es asociado a algo concreto como el placer, la utilidad o la felicidad. Y para lograr ese bien se concretan una serie de pautas o principios de acción (Villarroig, Lluch y Sánchez 2018:14).
2. Fundamentar lo moral (¿Por qué?). Sin fundamentación caeríamos en el dogmatismo, que no requiere razones.
3. Aplicar la moral a los distintos ámbitos de la vida (¿Cómo?). Sin aplicación práctica, caeríamos en la incoherencia, por eso las éticas formales prescriben cómo hay que actuar.

1.2. Ética de las organizaciones⁹.

El mito de la “empresa amoral” hace tiempo que ha pasado a la historia (DeGeorge 1995, Cortina 1994:55, García-Marzá 2004), aunque todavía continúe siendo defendido por intelectuales de la talla de Comte-Sponville quien defiende la amoralidad de las empresas y de la economía (“¿cómo iba a ser moral la economía si no tiene voluntad, ni conciencia?”); por considerar que la ética es exclusiva del individuo (en cuanto titular de conciencia y libertad), pero no de los grupos, ni de las organizaciones (Comte-Sponville 2004:89). Sin embargo, “en el capitalismo es necesaria una ética porque existe un amplio margen de libertad” y además los valores morales reducen los costos de transacción, compensan los fallos del mercado, favorecen la integración social y aumentan la eficiencia económica (Cortina 1994:63) y en general todos los indicadores de mejora de los niveles de vida (Pinker 2018:113-133).

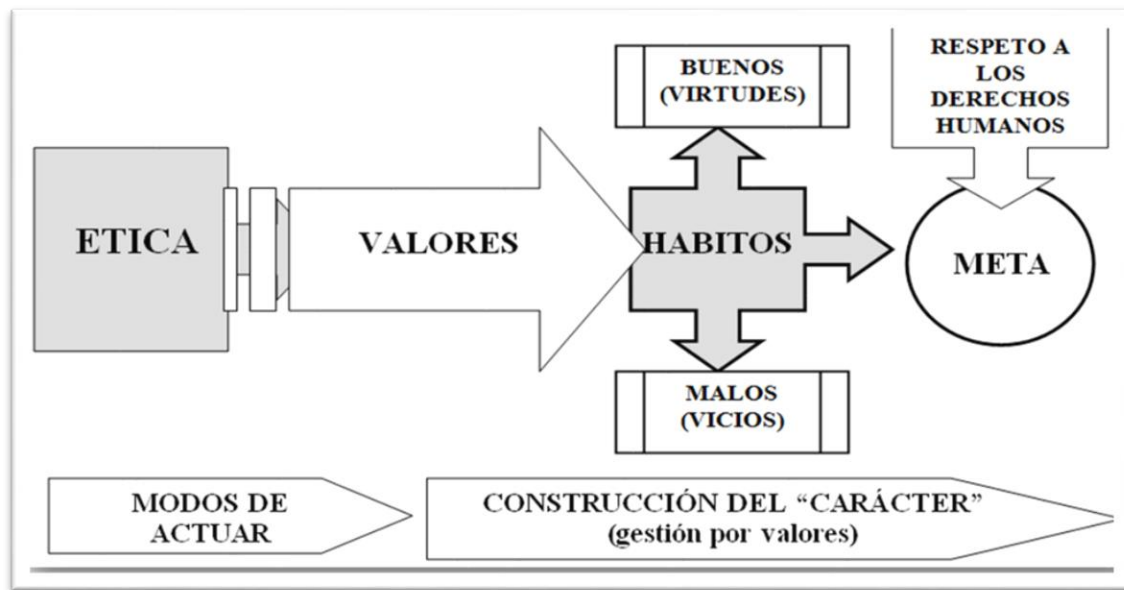
⁹ Emplearemos indistintamente el término organización para referirnos no solamente a las empresas sino a cualquier otro tipo de entidad, tenga o no carácter lucrativo, sea pública o privada.

Incluso en acciones “puramente económicas” o supuestamente “libres de valores” hay siempre algún aspecto ético a considerar pues la economía es un tipo de “acción humana” (Von Mises 1986). La búsqueda de beneficios no es el fin último y mucho menos el único fin de los negocios. El objetivo de las empresas es servir al público, tanto proporcionándole productos y servicios deseados y deseables como no perjudicando a la comunidad y a sus ciudadanos (Singer 2007:492). Además, la actividad de los negocios es ante todo fundamentalmente una actividad cooperativa entre grandes grupos o empresas que confían entre sí (Singer 2007:487-488) y generar esa confianza requiere unas reglas de conducta que imbrican responsabilidades y expectativas recíprocas.

La relación entre ética y economía viene acreditada, además, por una larga lista de filósofos-economistas: John Stuart Mill, Robert Malthus, Henry Sidwick, A-R. Turgot, David Ricardo, Karl Marx, Max Weber, Francis Edgeworth, William Jevons, Leon Walras, Vilfredo Pareto, J.M. Keynes, Carl Menger, Frederic Von Hayek, L. Von Mises, W. Röpke, W. Eucken, Amartya Sen o Bernardo Kliksberg entre otros (Vilarroig, Lluch y Sánchez 2018:104-105).

En resumen, hay que habituarse a hacer buenas elecciones (tener un buen carácter) para lo cual resulta imprescindible el conocimiento previo de los fines y de los valores de la organización (misión, visión, valores). Sin saber cuáles son nuestros valores, es imposible elegir bien ¿Cómo vamos a llegar a la meta si no sabemos hacia dónde ir? Y el consenso internacional desde 1948 es que la meta de cualquier organización solo puede lograrse dentro del estricto cumplimiento de los derechos humanos (García-Marzá 2004:31, Cortina 2000:247) que, aunque no sean estrictamente mandatos legales imperativos (*hard law*) sí que son exigencias éticas, protolegales o “ideales legales” (Cortina 2007:227). Hans Küng va más allá y propugna una ética mundial universalizable que incorpore el diálogo y entendimiento entre las religiones (Küng 1991, Küng 2008, Küng y Kuschel 1994).

Gráfico 1
El ciclo ético de las organizaciones



Fuente: Navarro 2012

Si las organizaciones tienen su propio carácter, esto significa que también tienen una ética o un modo de ser. Hasta los años ochenta del siglo pasado denominábamos a este cúmulo de hábitos o maneras de actuar como “filosofía de empresa” o “ética de los negocios” (Singer 2007:483-496), pero desde finales del siglo XX se ha consolidado la denominación de “responsabilidad social”, cuyo núcleo central se concreta en la misión, visión y valores de la propia organización.

Sin embargo - y como hemos visto - desde el paradigma de la ética de las organizaciones se sostiene que las empresas sí tienen y aplican una determinada ética (Cortina 1994:21-24, De George 1995, García-Marzá 2004, Conill 2004, Savater 2014, Vilarroig et al 2018).

La responsabilidad social se funda en la afirmación de que las organizaciones - en la medida en la que actúan libre y voluntariamente y están integradas por la suma de diferentes personas que viven en una sociedad con una determinada conciencia - también tienen ética y, por lo tanto, pueden “construir un carácter” mediante la adopción de hábitos (buenos o malos). Sus reglamentos internos y pautas de conducta ayudan a sus trabajadores a tomar decisiones morales. Son, por tanto, responsables o deberían aspirar a serlo. Las empresas y organizaciones, en cuanto entidades libres, deben ser capaces de

“responder” (García-Marzá en Navarro y Sichar 2019:11-28, Cortina 1994:21-24).

Cada época tiene una conciencia moral (Cortina 1994:126) o lo que es lo mismo, valora unos derechos que es preciso respetar. Las organizaciones que respetan esa conciencia social son legitimadas socialmente y aumentan su “capital-simpatía” (Cortina 1994:93) que los lleva a obtener o reforzar su “licencia para actuar” u operar. Es evidente que la conciencia social varía con el tiempo. El respeto al medio ambiente no era percibido igual a principios del siglo XX que a principios del XXI, cuando el cambio climático es una amenaza real y perceptible. De la misma forma, el respeto y la protección del patrimonio histórico y cultural, los derechos de las mujeres o la forma en que se gestionan los conflictos han evolucionado notablemente durante los últimos cien años. Los paradigmas organizacionales han evolucionado durante el último siglo desde las primeras teorías centradas prioritariamente en la producción y el marketing, pasando por la gestión de la calidad y el medio ambiente (normas ISO y EFQM) para consolidarse desde principios de siglo XXI el nuevo paradigma de la RS y de la sostenibilidad que consolida e incorpora los anteriores, pero añadiéndoles criterios éticos universalizables e inspirados por los derechos humanos (Navarro 2012).

El fin de las organizaciones es un fin social (García-Marzá 2004, Conill 2004, Navarro y García-Marzá 2009); esto es, proporcionar a la sociedad unos bienes o servicios que demanda (necesidades) a través de determinadas actividades cooperativas (capital económico, humano...) fundado todo ello en la promoción o, al menos, en el respeto a los derechos humanos. Comprobamos que el fin de las empresas no es solamente obtener beneficios. La empresa queda legitimada socialmente solo si se cumplen esas premisas: proporcionar los bienes demandados, desarrollar el “capital social” de la empresa, obtener un lucro y respetar o promover los derechos humanos. Lo contrario deslegitima a la empresa o lo que es lo mismo: la “des-moraliza” (Cortina 1994).

Desde hace unos años, la sociedad ha ampliado sus expectativas sociales con respecto a las empresas. Desde la calidad y seguridad de sus productos, hasta la conservación y mejora del medio ambiente, pasando por la participación en el desarrollo económico y social de los países en los que opera o como actor fundamental para la construcción de paz, por poner algunos ejemplos, forman parte ya de lo que los ciudadanos, la opinión pública, espera de una empresa u organización. Es decir, estas expectativas son parte de su responsabilidad (García-Marzá 2007)

La importancia actual de la responsabilidad social responde al cambio que se está produciendo en la visión de las organizaciones, cuando el beneficio económico está vinculado a la rentabilidad social y medioambiental. Ahora bien, lo innovador es entender esta suma como un factor de competitividad de empresas, tal y como se establecía en el *Libro Verde* de la UE y sucesivas comunicaciones. También la OCDE entiende la responsabilidad como un elemento clave para la búsqueda de nuevas oportunidades para la empresa¹⁰. La responsabilidad es también coadyuvante de la competitividad.

Sin embargo, todo quedaría en un mero ejercicio de marketing publicitario (cosmética) si no fuéramos capaces de definir, en primer lugar, en qué consiste esta responsabilidad y, en segundo lugar, cómo podemos medirla y evaluarla. No basta con afirmar que queremos ser responsables; es necesario concretar esa responsabilidad pues es la reputación de la organización lo que está en juego y, con ella, la confianza y el respaldo de los diferentes grupos de intereses que la componen (García-Marzá 2007).

Las decisiones de una organización no pueden ser consideradas solamente decisiones privadas, ya que afectan a la calidad de vida de terceras personas (partes afectadas), ajenas a la racionalidad estrictamente económica o comercial, propia del *homo oeconomicus* (empresa-socios-cliente-consumidor).

1.3 Concepto de responsabilidad

Responsabilidad es un concepto de difícil definición (Jonas 1995, Young 2011, Glover 1979, Ingarden 2001, Höffe 1994 y Lucas 1993) y a menudo se emplea con una visión jurídica o legalista sobre las dimensiones de carga, imputabilidad, exigibilidad o sanción y no tanto sobre el resultado positivo de la aplicación debida a la utilización adecuada, consciente, de la responsabilidad (Carneiro 2017:36)

Responsabilidad proviene de responder, defender o justificar lo que se dice, hace u omite. Según la filósofa Victoria Camps, ser responsable “es ser capaz de responder de algo ante alguien y querer hacerlo” (Camps 1998:143). El término –seguimos en este punto a Manuel Carneiro y su estudio sobre la responsabilidad y la libertad (Carneiro 2017) -

¹⁰ Cfr. al respecto *Directrices de la OCDE para las empresas multinacionales* (web consultada el 8/12/2020): <http://mneguidelines.oecd.org/guidelines/>

deriva de la palabra latina “respondere” cuyo significado abarca las acciones de prometer solemnemente, asumir una obligación o pagar. Como vemos, originalmente la responsabilidad suponía asumir una obligación y comprometerse con las consecuencias. No es hasta finales del siglo XVIII que la palabra amplía su significado en el acervo común aunando las acciones de responder y de justificar.

La responsabilidad es la condición que relaciona a un agente con sus acciones y sus consecuencias y es necesaria para valorar (elogio o censura) al agente (Audi 2004:849). Para que la idea de responsabilidad sea interpretada en sentido amplio debe reunir estas características:

- Solo es responsable el ser humano que actúa libre y voluntariamente
- Lo que se justifica es la acción u omisión. Nada ocurre porque si, sin el concurso de una motivación y por ello tal motivación podrá ser enjuiciada como legítima o ilegítima.
- La potencialidad de “dar razones” (justificar o responder) existe para toda acción u omisión humana, aunque hay que matizar que no siempre será necesario responder y que dicha respuesta solo es exigible cuando exista un “alter”, esto es, cuando queden afectadas terceras personas (stakeholders o partes afectadas)
- Posibilidad de contraste y fiscalización de la acción u omisión con las leyes y costumbres establecidas y que son aceptadas como válidas por una comunidad (entorno normativo)
- Posibilidad de imposición de un castigo, interpretando el castigo como aquella atribución negativa por incumplimiento de obligación moral. Dicha atribución negativa, como veremos, no queda constreñida a la sanción legal (multa, prisión, destierro o pena de muerte en su aplicación más extrema) sino que puede derivar en una pérdida de confianza y en una deslegitimación social.

Somos responsables cuando tenemos varias posibilidades de elección y nos decidimos libremente por una, de la que debemos dar razones. La libertad es “la posibilidad de decidirse” (Ferrater 2004:2.136). Cuando no hay alternativas (por ejemplo, cuando nos fuerzan a cometer un delito bajo amenaza de muerte) no puede exigirse responsabilidad moral, entre otras cosas porque tampoco ha existido libertad de elección (he sido forzado

por una amenaza irresistible), ni auténtica voluntad para actuar. La libertad, cuando se aplica al ámbito de la responsabilidad social, tiene cuatro dimensiones: libertad socio-política (el conjunto de capacidades y herramientas que el sujeto tiene a su alcance), libertad psicológica (o libre albedrío), libertad innata o trascendental (el hombre es ontológica y metafísicamente libre¹¹) y libertad moral o final que supone que el hombre puede aprender a ser virtuoso (“florecimiento humano”) mediante la construcción de un buen carácter (Pablo Sánchez Garrido en Navarro y Sichar 2019: 115-136)

La esencia de la responsabilidad, como vemos, es la existencia de libertad y de voluntariedad (Aranguren 1976, Jonas 1995:23, Carneiro 2017, Camps 1998:143). Somos responsables porque somos libres y actuamos por propia voluntad. Cuando no concurren esos dos elementos, no podemos ser responsables (morales) de nuestros actos. ¿Quién tacharía de inmoral al sonámbulo que en estado de trance matara a otra persona, sin ser esa su voluntad? ¿Fue responsable de sus actos el prisionero de un campo de exterminio al que para salvar la vida de su familia se le obligó a que delatara a otros prisioneros? ¿Tuvieron la opción de hacer otra cosa? Si no tuvieron opción, entonces no cabría responsabilidad moral. Bonhoeffer escribe en su *Ética*: “Obediencia sin libertad es esclavitud, libertad sin obediencia es arbitrariedad (...) La obediencia sigue ciegamente, la libertad tiene los ojos abiertos. La obediencia actúa sin preguntar, la libertad pregunta por el sentido. La obediencia tiene las manos atadas, la libertad es creadora” (Bonhoeffer 2000:226)

La responsabilidad moral es exigible cuando las decisiones adoptadas afectan a otras personas. En este sentido conviene recordar que la mayoría de las decisiones de las organizaciones y empresas afectan, para bien o para mal, casi siempre a otras personas (incluidas las no nacidas), colectivos u organizaciones. Llamamos externalidades (positivas o negativas) a ese tipo de impacto del que debemos responder.

1.4 Concepto de responsabilidad social

Antes de definir la responsabilidad social es importante señalar que no existe consenso académico en cuanto al término más adecuado y en la literatura revisada se emplean

¹¹ Ambrose Bierce ironiza esta idea en su *Diccionario del diablo* definiendo la Libertad como “uno de los bienes más preciados de la imaginación”

indistintamente diversas acepciones para referirse a la responsabilidad que tienen las organizaciones. Por eso es importante aclarar desde el principio la multiplicidad de expresiones referidas a la misma idea de “responsabilidad”, si bien suelen emplearse indistintamente los términos Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y de Responsabilidad Social de las Empresas (RSE)¹². En los últimos años se han propuesto otras variantes del término RSC / RSE para ajustarlo más adecuadamente al tipo de organización que opera o impacta en la sociedad. Sin ánimo de exhaustividad, algunos de los términos que se emplean para adjetivar la responsabilidad social son los siguientes:

- Responsabilidad Social Organizacional (RSO); término muy amplio que incluye no solamente la tradicional RSC (corporativa o de empresa) sino también la de otro tipo de organizaciones no lucrativas (ONG, fundaciones, sindicatos, administraciones públicas, organizaciones religiosas, etc.)
- Responsabilidad Social Universitaria (RSU)
- Responsabilidad Social Corporativa Interna (RSCI); referida a la responsabilidad de una organización con sus empleados, siendo la gestión de recursos humanos un pilar esencial.

En las siguientes páginas emplearemos indistintamente las siglas RS y RSO cuando nos refiramos a una responsabilidad social genérica, común a cualquier tipo de organización, sea pública (administraciones o empresas públicas) o privada (empresas, corporaciones), lucrativa o no lucrativa (ONG, organizaciones de la sociedad civil, etc.), mientras que emplearemos RSC o RSE cuando aludamos a la responsabilidad específica de las empresas o corporaciones.

El *Libro Verde* de la Comisión Europea definía la Responsabilidad Social como "la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con todos sus interlocutores" (Comisión de las Comunidades Europeas 2000, punto 20). Este documento establecía cuales eran los objetivos de la estrategia global europea en los albores del siglo XX para crear la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo:

¹² RSE en España es empleado por el Ministerio de Trabajo y su Foro de Expertos.

- conseguir un crecimiento económico sostenible
- crear mayores y mejores empleos
- desarrollar una mayor cohesión social

Las principales ideas sobre la responsabilidad social contenidas en el *Libro Verde* son:

1. Voluntariedad del informe de RS que, además, debe cubrir aspectos de la dimensión interna y externa de la organización:

- Aspectos internos: Gestión de recursos humanos, salud y seguridad en el trabajo, adaptación al cambio, gestión del impacto ambiental, etc.
- Aspectos externos: relaciones con las comunidades locales, socios comerciales, proveedores, consumidores, derechos humanos, actuaciones concretas ante problemas ecológicos mundiales, etc.

2. Prácticas de responsabilidad social creíbles y transparentes, básicamente a través del uso de informes, auditorías éticas y sociales, etiquetas sociales y ecológicas e inversiones socialmente responsables

3. Diálogo con los stakeholders: Creación del Foro Multistakeholder con representantes europeos de los empresarios, trabajadores, consumidores, sociedad civil, asociaciones profesionales y redes de empresas.

4. Apoyo y coherencia con los acuerdos internacionales existentes (normas de la OIT, directrices de la OCDE para multinacionales, Pacto Mundial, etc.)

5. Utilización de la Triple Cuenta de Resultados (económica, social y ecológica) como base de los informes y memorias.

A pesar del tiempo transcurrido, la definición de responsabilidad social del *Libro Verde* sigue siendo la más divulgada en la actualidad (la más difundida en Google), seguida de las definiciones del *World Business Council for Sustainability Development* de los años 1999 y 2000 (Dahlsrud 2008:7)

La ONG Economistas Sin Fronteras define la RS de modo similar, aunque con mayor extensión y precisión que el *Libro Verde*: “el reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de la organización de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y

procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores" (De la Cuesta 2002).

Otras definiciones clásicas de Responsabilidad Social¹³:

- La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es el fenómeno voluntario que busca conciliar el crecimiento y la competitividad, integrando al mismo tiempo el compromiso con el desarrollo social y la mejora del medio ambiente (Foretica 2011)
- (...) la responsabilidad social empresarial consiste en la asunción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano (Francés Gómez 2005)
- La RSC supone dirigir la actividad de la empresa de forma que sea congruente con las normas sociales, valores y expectativas de conducta dominantes. (...) el fin de la RSE es ayudar a que la empresa decida ante quién y ante qué debe obligarse en cada momento, y a vigilar que sus decisiones se conducen consecuentemente (Araque y Montero 2006)
- El *Center for Corporate Citizenship* del Boston College identifica la RSC con la "ciudadanía corporativa", definiéndola como "la manera en que la empresa integra valores sociales básicos en sus prácticas comerciales, operaciones y políticas cotidianas". Según el Banco Mundial, "la ciudadanía corporativa se basa en el reconocimiento de que las empresas tienen derechos y responsabilidades que van más allá de la maximización de las ganancias en el corto plazo". Este término es el preferido en los EE. UU. para referirse a la RSE (Conill y Luetge 2002, Davenport 2000:210-219)

El desafío de la RS es grande cuando se quiere trasladar del discurso a la operativa de las organizaciones, pues significa poder responder (informar) satisfactoriamente a metas relativas a responsabilidades económicas, sociales y medioambientales. La trasposición de la Directiva 2014/95/UE¹⁴ del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre

¹³ Para una revisión extensa de 37 definiciones de RSC ver Dahlsrud 2008:1-13

¹⁴ <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:32014L0095>

de 2014 al Real Decreto-ley 18/2017 sobre Publicación Información No Financiera¹⁵ consagra legalmente en España (de momento solamente exigible a grandes empresas) lo que hasta hace poco tiempo era un acto voluntario.

Para responder sobre las actuaciones de la empresa se han venido utilizando los informes de triple cuenta de resultados (en inglés: “triple bottom line”) en los balances anuales de las empresas. ¿Pero con qué garantías de objetividad? ¿Son cuantificables en términos económicos esos resultados no económicos (sociales y medio ambientales)? Con ello se introduce un concepto crítico de la gestión de la RS que es su medida, lo que no es tarea sencilla ante la esencia misma del concepto que requiere precisar de lo que estamos hablando y en el contexto geográfico y social en que nos encontramos, la dificultad de establecer límites con otros términos que están en la misma línea (tales como imagen de empresa o reputación), o la dimensión funcional, consistente en saber cómo medir con la fiabilidad necesaria para poder compararnos interna y externamente (Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales).

En la actualidad (2020) nos encontramos en pleno proceso internacional de estandarización y sistematización de los métodos de medición, con la consolidación de las correspondientes normas técnicas auditables o guías orientativas de responsabilidad social, algunas de las más relevantes serán analizadas en esta investigación, en la medida en que coadyuven a la promoción de los derechos humanos.

Para ayudar a concretar qué es responsabilidad social, utilizaremos la matriz siguiente propuesta por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (v. cuadro 1), en donde se diferencia la RS de otro tipo de actuaciones, tales como la filantropía, el marketing social o el marketing con causa (utilización de las acciones sociales vinculadas a una marca para publicitar la imagen de empresa). El factor diferencial, como veremos, se encuentra en la respuesta que comporta un cierto equilibrio entre los intereses de la organización y los de sus grupos de interés o stakeholders.

¹⁵ <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2017/11/24/18>

Cuadro 1
Matriz diferencial entre RSO y otras situaciones

Compromiso social alto	Filantropía	Economía social convencional	RSO
Compromiso social medio	Caridad	Economía convencional	Marketing con causa
Compromiso social bajo	Fracaso cierto	Negocio puro	Negocios especulativos
	Interés propio muy alto	Interés propio medio	Interés propio bajo

Fuente: MTAS

Si una persona u organización tiene bien definidos sus valores éticos y su espíritu de servicio a la sociedad, su enriquecimiento material e intelectual le permitirá “devolver” a la sociedad una parte de lo que recibe. El interés propio no debe por lo tanto entenderse como egoísmo puro, y por ello el secretario general de las Naciones Unidas, Antonio Guterres (2019), lo califica de "interés propio ilustrado"¹⁶. No debemos olvidar que una empresa no es una ONG y busca un legítimo lucro.

El ya citado *Libro Verde* establece que "para practicar la responsabilidad social de las empresas es esencial el compromiso de la alta dirección, así como una forma de pensar innovadora, nuevas aptitudes y una mayor participación del personal y sus representantes en un diálogo bidireccional que pueda estructurar una realimentación y un ajuste permanentes" (Comisión de las Comunidades Europeas 2000). Aquellos que estén familiarizados con los procesos de gestión de calidad, encontrarán muchas similitudes entre esta recomendación de la Comisión Europea y principios básicos de la calidad como son la implicación de alta dirección, la retroalimentación y la mejora continua. En este

¹⁶ <https://www.europapress.es/internacional/noticia-guterres-pide-lideres-mundiales-interes-propio-ilustrado-salvar-todo-planeta-cambio-climatico-20190519064654.html> (web consultada: 9/12/2020)

sentido, la ética cuando se aplica en las organizaciones debe ser capaz de crear una “infraestructura ética” (García-Marzá en Navarro y Sichar 2019:22) mediante sistemas de gestión que estén perfectamente integrados en el diseño institucional de la empresa (Goodin 2003, Guy Peters 2003). Pero tales sistemas de gestión no surgen de la nada y se sustentan en la “libertad intraorganizacional” o intracorporativa (Sánchez Garrido en Navarro y Sichar 2019:115-136, Sánchez Garrido et al 2018) que es la que facilita o impulsa una verdadera gestión humanística (“humanistic management”)¹⁷ de las organizaciones. La gestión humanística es aquella que “potencia la condición humana y está orientada al desarrollo de la virtud humana, bajo todas sus formas, en su completa extensión” (Melé 2016: 33-55, Melé 2003:79). La “gestión humanística” sería una vía para alcanzar la virtud del hombre según la *Ética* de Spinoza ya que “la virtud es la potencia humana misma, que se define por la sola esencia del hombre” (Spinoza 1977:248). Pablo Sánchez Garrido (en Navarro y Sichar 2019: 132) propone la interesante idea de establecer indicadores de medición de la libertad intraorganizacional¹⁸, que cuantificaran el nivel de libertades de que gozan sus trabajadores y otros stakeholders internos. La propuesta creemos que es muy interesante precisamente porque la responsabilidad está vinculada a la libertad y si pudiésemos medir el grado de libertad de los stakeholder internos de las organizaciones también estaríamos más cerca de valorar su nivel de responsabilidad.

Hasta el momento, hemos tratado de aspectos generales de la ética y la responsabilidad organizacional. Veremos a continuación como se concretan en la realidad esas buenas prácticas que llevan a construir un “buen carácter” en las organizaciones.

El modelo de las “cuatro dimensiones” (Carroll y Buchholtz 2000) establece las áreas de la responsabilidad social que tienen las organizaciones. El modelo de Carroll y Buchholtz (v. cuadro 2) distingue la dimensión económica, la legal, la ética y la filantrópica, tal y

¹⁷ Sobre la “gestión humanística corporativa”, ver Arnaud y Wasieleski 2014:313-334 y para una “gestión de personas socialmente responsable” ver Carneiro Caneda 2004. Vinculado a esta dimensión se encuentran los conceptos de conciliación, accesibilidad o igualdad de género entre otros que no vamos a desarrollar en esta investigación pero que en la actualidad están siendo fuertemente impulsados por iniciativas públicas (planes y sellos de igualdad) o privadas (sello de la Fundación MásFamilia de “empresa familiarmente responsable”, Norma UNE 17001 de Accesibilidad universal, etc)

¹⁸ Para esta labor de medición de la libertad, según Sánchez Garrido, podría ser útil el libro de Ian Carter A Measure of Freedom, principalmente en el capítulo dedicado a indicadores de libertad (CARTER, 1999: 269).

como esquematizamos en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Modelo de las cuatro dimensiones de la RSC

Dimensión	Expectativas sociales	Ejemplos
Filantrópica	Deseado por algunos stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuciones corporativas. • Programas que apoyen a la comunidad/educación • Implicación social/mejoras, voluntarismo.
Ética	Esperado por algunos stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Afirmar un liderazgo ético • Evitar malas prácticas • Responder al “espíritu” de la ley • Asumir que la ley es una base para la conducta • Operar sobre un mínimo requerido por la ley
Legal	Exigido por algunos stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Obedecer las leyes (del consumidor, medioambientales, laborales, etc) • Adherirse a las regulaciones. • Obedecer normas contra la corrupción en otros países. • Cumplir las obligaciones contractuales.
Económica	Deseado por socios y accionistas	<ul style="list-style-type: none"> • Ser rentable • Maximizar el retorno de las ventas y minimizar costes • Tomar adecuadas decisiones estratégicas.

Fuente: Carroll y Buchholtz 2000

Por su parte, la *Fundación Etnor* propone un modelo que sistematiza los principales ámbitos de actuación de una organización socialmente responsable. En el siguiente cuadro (v. cuadro 3) sintetizamos algunos de los criterios más habituales que se emplean para valorar a una empresa según su desempeño social:

Cuadro 3
Criterios para una valoración ética de la empresa

DERECHOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> • No discriminación por razón de sexo, raza, credo. • Políticas activas de participación de la mujer y minorías. • Relación con países (y gobiernos) que incumplen o violan los Derechos Humanos • Control de proveedores • Implantación ODS y Plan Nacional de Empresa y derechos Humanos • Auditorias de RSC
CONDICIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de trabajo y desarrollo personal. • Seguridad e higiene en el trabajo. • Programas de formación y desarrollo. • Empleabilidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Conciliación vida familiar. • Participación de los trabajadores en la empresa, • Gestión de la diversidad • Prevención de conflictos • Políticas de recolocación (<i>outplacement</i>) • Auditorias normas socio laborales
PROCESOS DE PRODUCCION Y VENTA	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales y clases de energía que se utiliza. • Calidad de los productos o servicios y posible utilización posterior o reciclaje • Política de subcontratación • Marketing, y publicidad • Economía circular • Cadena de valor
RELACION CON EL MEDIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Política definida y pública ante la conservación, protección y mejora del medio ambiente. • Lucha contra el Cambio climático • Evaluación, control y prevención de la actividad sobre el medio ambiente • Auditorias normas medioambientales
POLITICA INFORMATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y publicidad en las decisiones directivas y códigos éticos • Auditorías y certificaciones éticas o de sistemas de gestión de la RS • Criterios públicos de calidad • No utilización discriminatoria de imágenes o símbolos • Memorias de sostenibilidad (GRI, etc)
RELACIONES CON LOS PAISES MENOS DESARROLLADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de relación/ayuda con los países o regiones en vías de desarrollo. • Continuidad y reinversión de los beneficios. • Preservación de la identidad cultural • Construcción de paz • Sostenibilidad y ODS
CONTRIBUCION A LA PAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricación, transporte y venta de armas. • Comercio con países beligerantes. • Relaciones con empresas militares • Uso de fuerzas privadas de seguridad • Implantación Plan Nacional de Empresas y DDHH • Capacitación para la resolución pacífica de conflictos • Apoyo y empoderamiento de organizaciones locales de la sociedad civil
TRANSPARENCIA Y RELACIONES CON EL ESTADO	<ul style="list-style-type: none"> • Financiación a partidos políticos. • Sobornos a jueces y funcionarios • Blanqueo de dinero • Políticas de anticorrupción
CONTRIBUCION AL DESARROLLO LOCAL O REGIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de empleo de calidad • Ayuda o colaboración con organizaciones y estructuras de la sociedad civil. • Colaboración con especialistas y equipos a las autoridades locales. • Obras sociales

APOYO A LA EDUCACION, CULTURA Y ARTE	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración en programas de formación e integración de la juventud. • Recuperación de tradiciones locales • Mecenazgo a la creación artística
---	--

Fuente: Elaboración propia sobre la base de García-Marzá

Partiendo de la base de las dimensiones anteriormente analizadas, creemos que la responsabilidad social se puede concretar en cuatro grandes ejes de actuación, según cual sea su impacto sobre:

1. Derechos humanos,
2. Derechos socio laborales
3. Derechos medioambientales
4. Transparencia y buen gobierno,

En el siguiente cuadro 4, hemos sistematizado las principales relaciones de causalidad (acción-impacto) derivadas de las organizaciones socialmente responsables en sus áreas de intervención:

Cuadro 4

Áreas de intervención de la RS y su relación de causalidad

Eje	Acción	Impacto
DERECHOS HUMANOS	Integración de comunidades en lucha (contratación de excombatientes), discriminadas, perseguidas, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Construcción de paz • Prevención de conflictos bélicos o apoyo al proceso de paz • <i>Lobby</i> político y mediático tendente a la promoción de los DDHH, socio laborales y medio ambientales
	Marketing social	<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de los derechos humanos: integración mujeres, minorías, educación para la paz, etc.
SOCIO LABORAL	Apoyo al desarrollo tecnológico y asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Transferencia de tecnología • “<i>know-how</i>” y aprendizaje
	Inversiones en infraestructuras (transporte, telecomunicaciones, fábricas, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de empleo (directo, indirecto, reducciones de plantilla “incruentas”, ...) • Difusión de buenas prácticas laborales internacionales • Captación de socios locales (<i>joint-ventures</i>, consorcios, asociacionismo, etc.)
	Formación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación: desarrollo de habilidades profesionales (directivas, técnicas, etc.) en el personal y socios locales

		<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y retención (en el país de origen) de capital humano autóctono, evitando la fuga de cerebros. • Alfabetización y empoderamiento de comunidades locales (sociedad civil)
	Salud y seguridad laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de las condiciones laborales y sanitarias • Reducción de enfermedades y accidentes laborales
	Gestión de equipos y personas	<ul style="list-style-type: none"> • Implantación en todos los centros de Convenciones OIT • Abolición del trabajo infantil • Abolición del trabajo forzoso • Derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva • Reducción de la jornada laboral • Integración socio laboral de población discriminada (mujeres, etc.) • Reducción de absentismo y conflictividad social • Promoción de los Derechos Humanos
MEDIO AMBIENTE	Sistemas de producción no contaminantes	<ul style="list-style-type: none"> • Protección medioambiental • mejora de la salud pública • Lucha contra el cambio climático
	Reciclaje de residuos	
TRANSPARENCIA Y GOBERNANZA	Competencia leal y juego limpio	<ul style="list-style-type: none"> • Reactivación económica y reducción de la pobreza y la desigualdad • Creación de productos y servicios adecuados al mercado e inclusivos (adaptación) • Promoción de la transparencia
	Lucha contra la corrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad interna, transparencia y fortalecimiento institucional • Difusión de la RSC en la cadena de valor • Promoción de buenas prácticas entre proveedores locales
	Inversiones en infraestructura institucional (sistema legal, financiero, beneficios sociales o laborales, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo al buen gobierno y refuerzo institucional: mejora de Administración pública, erradicación de corrupción, etc. • Captación y participación de socios locales • Creación de empleo estable y digno • Difusión de prácticas de negocios internacionales y sistemas de gestión socialmente responsables • Impulso a la sostenibilidad (ODS) • Empoderamiento de la sociedad civil (gremios, ONG, organizaciones de consumidores, etc.)
	Comercio justo	<ul style="list-style-type: none"> • Reactivación de la industria, el empleo y la economía local • Formación de trabajadores y construcción de capital humano

Fuente: Elaboración propia.

1.5 Concepto, tipos y enfoques de stakeholder.

Stakeholder es un neologismo inglés que en español puede ser sustituido por grupos de interés, partes afectadas o partes interesadas. Se trata de un juego de palabras entre “stockholder” (accionista) y “stakeholder” (recolector de apuestas) en donde se contraponen los intereses estrictamente comerciales de los accionistas con el de otras personas o colectivos que son afectados por las decisiones de la empresa (Robert Solomon en Singer 2007:491). Usaremos indistintamente en este trabajo cualquiera de esas acepciones: stakeholder, grupos de interés o partes afectadas o interesadas.

Desde mediados de los años ochenta el enfoque de stakeholders se ha asentado tanto entre los teóricos como entre los gestores de las organizaciones y hoy en día es un término perfectamente integrado en el lenguaje de empresas y organizaciones. De entre la variedad de definiciones que existen de stakeholder vamos a destacar tres de las más significativas:

- Son stakeholders “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Freeman 1984). En la actualidad esta es la definición más extendida y aceptada de stakeholders y resulta muy útil por su simplicidad y claridad al significar la importancia del stakeholder no solo como sujeto pasivo de las decisiones de una empresa (“ser afectado”) sino también como sujeto activo y en consecuencia agente de cambio (“puede afectar al logro de los objetivos de la empresa)
- Son stakeholders “todos los grupos sin cuyo apoyo la organización podría dejar de existir, lo que obliga a la empresa a no centrarse únicamente en los accionistas o stockholders” (*Institute Research Stanford* 1963, actualmente SRI International)¹⁹
- Son llamados colectivamente stakeholders de la corporación aquellos hacia los que la empresa tiene cualquier obligación moral (De George 1995)

¹⁹ Cita del memorando emitido por el SRI extraída de Freeman 1984:31 en la que se evidencia el juego de palabras fónico que pone de manifiesto al utilizar por primera vez la contraposición de stakeholder (accionista) y de stakeholder (grupos que apoyan o censuran los objetivos de la empresa)

El interés que ha despertado está relacionado con el modelo de empresa plural y dinámica que propone, especialmente en un entorno empresarial caracterizado por la comunicación, el dialogo con diferentes actores y el trabajo en red. Desde sus primeras definiciones el enfoque stakeholders ha sido utilizado para describir las relaciones de la empresa con su entorno, pero también para generar estrategias o guías de acción, dando respuesta no tanto a una responsabilidad social en abstracto, sino a la concreta responsabilidad que una empresa tiene con sus partes afectadas (stakeholders). El interés ético reside en que el enfoque stakeholders reclama un cambio de actitud de la empresa de modo que responda a la pluralidad de intereses en juego, considerando y evaluando la legitimidad de estos (Elsa Gonzalez en Sichar 2003:55-89).

El análisis de estas definiciones de responsabilidad social pone de manifiesto la existencia de dos grandes enfoques de empresa:

- **Enfoque “stockholder” o “shareholder” basado en los socios y accionistas.** Este modelo está centrado en el accionista y se basa en la teoría económico-empresarial neoclásica que, sintéticamente, afirma que la empresa es y debería ser dirigida siguiendo exclusivamente los intereses de los accionistas. La racionalidad en este enfoque es la maximización del beneficio económico o del valor de las acciones; así pues, cualquier acción se justifica si está basada en razones que apuntan al incremento del valor económico de la empresa. Es el tipo de empresa que propugnaba Milton Friedman (1970) cuando afirmó que “la única responsabilidad social de la empresa es obtener beneficios”.
- **Enfoque stakeholder basado en los grupos de interés.** Este modelo considera a todos aquellos individuos o grupos que, bien sea por motivos estratégicos, bien por legitimidad moral, son necesarios para el logro de los objetivos de la empresa. El enfoque stakeholders, que es el que vamos a analizar con mayor extensión, sostiene que la empresa tiene responsabilidad porque sus stakeholders tienen intereses legítimos (exigencias o demandas subjetivas) sobre la gestión y operativa de la organización (por ejemplo, intereses en cuanto a la seguridad del producto, no

discriminación en el puesto de trabajo, protección del medio ambiente o a la prohibición del trabajo infantil).

Sin embargo, dentro del enfoque stakeholder existen distintos tipos de racionalidades que históricamente han sido empleadas por la dirección de las empresas para aplicar criterios éticos. Las diversas racionalidades o criterios que sopesan “racionalmente” los fines sirven para decidir entre fines y consecuencias que entran en colisión (Baurmann 1998:63). La racionalidad no solo ayuda a dirimir dilemas, adoptando una decisión, sino que además permite que tal decisión no sea espontánea o impulsiva, sino prudente y meditada. Históricamente la evolución de los criterios de racionalidad ha sido la siguiente (Cortina 1994):

- Racionalidad Prudencial (tradición aristotélica): en condiciones de incertidumbre la ética señala cuales son los medios más adecuados para alcanzar un fin, siendo ese fin la felicidad
- Racionalidad Calculadora (tradición utilitarista de Bentham, J.S. Mill y Sigdwik o Singer) entre varias alternativas debe elegirse la que logre la mayor felicidad para el mayor número de personas. Tachada en muchas ocasiones de “moral del comerciante” su gran debilidad se manifiesta ante el dilema: ¿Sería moral matar a un inocente para lograr la felicidad de cien personas?
- Racionalidad Práctica (tradición kantiana): el ámbito moral es el respeto al ser humano y a su dignidad. La concepción de la persona en Kant parte de la base de que “los seres racionales son fines en si mismos, tienen un valor absoluto y no pueden ser tratados como simples medios”. Las acciones de una persona tienen valor moral si – y solo si – se orientan “categóricamente” por los mandatos de un código normativo ético (Baurmann 1998:68). No todo es mercancía intercambiable. El ser humano no tiene precio, tiene dignidad. Los derechos humanos son exigencias racionales innegociables.
- Racionalidad Comunicativa (tradición dialógica de Habermas): Las normas morales solo pueden concretarse a través del diálogo. Todo ser dotado de competencia comunicativa es un interlocutor válido, siempre que satisfaga intereses universalizables (García-Marzá 2004). La racionalidad comunicativa es usada por quien considera que los afectados por una norma (o por una organización) son

interlocutores perfectamente legitimados para exponer sus intereses y ser tenidos en cuenta.

- Racionalidad Estratégica: entiende que los interlocutores son medios para lograr los propios fines de la organización. El dialogo es un juego en el que se trata de averiguar que movimientos van a realizar los demás actores para preparar la estrategia y obtener una ventaja (económica, reputacional, legal, socio laboral, etc.).

Aparentemente estas dos últimas tipologías de racionalidad (comunicativa y estratégica) son contrapuestas y podría pensarse erróneamente que la empresa opta por la racionalidad estratégica (maximización de beneficios). Sin embargo, la empresa suele emplear ambos tipos de racionalidad (los informes de materialidad son un ejemplo de esa doble racionalidad: responden de sus acciones, pero se centran en aquellas más próximas a la estrategia y objetivos de la empresa).

El uso de estas racionalidades está encaminado a recabar la aprobación y respaldo de todas aquellas partes implicadas en la actividad de la empresa, de todas aquellas personas o grupos que “afectan o son afectados por sus decisiones” que, como hemos visto, es la definición más extendida para los stakeholders (Freeman 1984). De ahí que la responsabilidad de la empresa pueda ser entendida simbólicamente como un “contrato moral” (García-Marzá 2007 y 2004:145, Donalson y Dunfee 1999), con obligaciones, derechos y expectativas:

- Una “parte contratante” sería la empresa como organización en la que confluyen determinados intereses con otros grupos de interés. Estos intereses no son necesariamente antagónicos, pero sí muchas veces conflictivos. La empresa al desarrollar una actividad social cooperativa (no puede funcionar exclusivamente con recursos propios) requiere una serie de recursos materiales, técnicos y humanos para su funcionamiento.
- Por otra parte, tenemos a la sociedad que espera de la empresa una serie de bienes que son los que, en definitiva, justificarán el uso de los recursos y la distribución asimétrica de cargas y beneficios que caracteriza a cualquier tipo de estructura empresarial. Bienes que no se reducen al beneficio económico (García-Marzá 2007), sino que también incluyen, por ejemplo, el respeto de los valores derivados de la

consideración de sus trabajadores como personas, la atención y mejora de la calidad del medio ambiente, el respeto de los derechos de las poblaciones indígenas, la promoción de los derechos humanos o la educación para la paz.

Cuando la empresa cumple con las expectativas de ese contrato moral queda legitimada socialmente. Si no lo hace será deslegitimada y perderá competitividad. Este contrato moral puede relacionarse con la “Ley de Hierro de la Responsabilidad” (Davis 1990:166): “La sociedad concede legitimidad y poder a la empresa. Inspirar confianza es una virtud imprescindible para cualquier empresa y empresario. Una empresa no puede funcionar, quizás ni siquiera pueda existir, si no inspira un mínimo de confianza” (Savater 2014: 42-43). En el largo plazo, aquellos que no usan este poder de un modo que la sociedad considera responsable tienden a perderlo (García-Marzá 2007).

Dicho en otras palabras, la actividad empresarial u organizacional crea una serie de expectativas en los grupos internos y externos afectados por ella. Estas expectativas se refieren a su proyecto corporativo, a la actividad que realiza y a cómo la realiza. Si la sociedad percibe que la organización responde y cumple estas expectativas, aporta entonces la necesaria confianza, otorga el crédito suficiente para alcanzar y garantizar, por ejemplo, un buen clima laboral, la fidelidad a la hora de comprar un producto o la conservación de sus ahorros en un banco. Cuando hablamos de contrato moral nos referimos a este juego recíproco de expectativas (García-Marzá 2007, ERSE 2006).

Si la rentabilidad empresarial se entiende como una simple ecuación entre costes y beneficios, entre ingresos y gastos, y éstos se conciben únicamente en términos monetarios, es evidente que sólo alcanzamos una parte de este contrato al seguir pensando en una lógica empresarial que nada debe a su dimensión social (Conill 2004). Es un error pensar, como hace la racionalidad economicista – los “logaritmos vivientes” en palabras de Vargas Llosa - que este beneficio se limita al lucro de los propietarios o accionistas (Friedman 1970). Por supuesto, en este contrato moral se incluyen los derechos sociales y económicos garantizados por el estado de derecho y consagrados por las organizaciones internacionales (OIT, etc.), pero las expectativas en juego no terminan ahí (García-Marzá 2007, ERSE 2006). Existen también otros intereses, como es el caso de la calidad para los clientes o el apoyo a la construcción de paz en las comunidades donde se instala la

empresa, elemento este último crucial cuando la empresa actúa fuera de sus propias fronteras y leyes (a menudo muy garantistas en los países más desarrollados) y decide invertir en estados frágiles o con limitado poder negociador. Se trata de la “soberanía corporativa” o poder creciente de las multinacionales frente a instituciones políticas de estados ansiosos de facilitar inversiones, aún a costa de renunciar a aspectos de su propia soberanía (Martínez Real 2003:11-15). Las diez multinacionales más grandes representan en valor combinado el PIB de los 180 países más pequeños del planeta, un grupo que incluye a Irlanda, Indonesia, Israel, Colombia, Grecia, Sudáfrica y Vietnam (Lucia Velasco en Lafuente 2019:198). Abordaremos este dilema de la globalización más adelante. Según *Global Justice Now* (2016) de las 100 organizaciones más poderosas del mundo en términos económicos, el 69% eran empresas²⁰ y este porcentaje aumenta cada año.

Ahora bien, en este marco de contrato moral tratar de negociar con la empresa en igualdad de condiciones y bajo un reparto igual de poder sería una aspiración “contrafáctica”; esto es, difícilmente observable en su totalidad en el mundo real; pero ello no le resta al diálogo un ápice de importancia. Lo mismo sucede con el respeto de los derechos humanos: aunque no se cumplan nunca en su integridad son una aspiración y una guía que debe orientar nuestras actuaciones, como veremos con mayor detalle cuando abordemos la gestión de la paz sostenible. Debemos actuar “como si” siempre se respetaran, de igual manera que la eficacia de las normas de tráfico se basa en que los conductores circulamos en la creencia de que los demás vehículos respetaran las normas, aunque la experiencia diaria a menudo confirme lo contrario: si no partiéramos de ese apriorismo la convivencia sería no solo imposible, sino un infierno. Ese “como si” es el fundamento de la confianza y la vía más rápida y eficaz de generar esa confianza es el dialogo (García-Marzá 2004).

La ética de las organizaciones es una “brújula” que la orienta hacia lo que debería ser. El problema básico de la gestión de la ética en las organizaciones es la armonización entre las exigencias éticas y los objetivos empresariales, pues una empresa no es una organización sin ánimo de lucro y debe generar beneficios no solo sociales sino económicos. Los grandes retos que afronta la humanidad en este siglo han fortalecido a la

²⁰ Fuente (web consultada: 19/12/2020): <https://www.globaljustice.org.uk/news/2016/sep/12/10-biggest-corporations-make-more-money-most-countries-world-combined>

sociedad civil, potenciando las capacidades que tienen las organizaciones e instituciones que la integran para incidir en su entorno socioeconómico.

Sobre la base de las definiciones estudiadas, se suelen agrupar numerosas categorías de partes interesadas que “afectan o son afectadas” por las decisiones de una organización. Aunque resulta difícil realizar una enumeración exhaustiva de grupos de interés (pues como hemos visto estos quedan determinados por el tipo de organización y las respuestas debidas por sus actos) la literatura suele coincidir en unas categorías básicas (Cortina 1994:134, Sichar 2003:55-89, Garcia-Marza 2004:193-194) que sistematizamos en el siguiente cuadro:

Cuadro 5
LOS GRUPOS DE INTERÉS Y SUS INTERESES LEGÍTIMOS

Ámbito	Grupo de interés	Intereses legítimos
Stakeholder internos	Socios, accionistas e inversores	Beneficio, rentabilidad inversiones, gestión
	Empleados	Salario, prestaciones sociales, seguridad, higiene, estabilidad, promoción, empleabilidad, participación, formación, desarrollo, no discriminación, clima laboral
	Directivos	Capacidad de gestión, prestigio, ingresos, reputación
Stakeholders externos	Creadores de opinión y conocimiento	Transparencia, información veraz y actualizada
	Clientes	Calidad-precio, información veraz, garantías salud y seguridad, servicio de posventa
	Instituciones financieras	Transparencia, solvencia, lucha contra la corrupción
	Competidores	Respeto reglas libre competencia, reciprocidad, cumplimiento compromisos, cooperación
	Proveedores y subcontratistas	Respeto reglas de libre mercado, capacidad de pago, información clara posibilidades comerciales, respeto marcas y Propiedad Industrial
	Comunidades locales, países y sociedades	Respeto a la soberanía nacional, Legalidad, lucha contra la corrupción, contribución desarrollo, colaboración con instituciones.
	Administración pública	Legalidad, contribución desarrollo, pago de impuestos, creación de empleo estable, colaboración con instituciones científicas, culturales, universidades, medioambiente,

		ONG
	Partidos políticos	legalidad, contribución desarrollo
	Iglesias y organizaciones religiosas	Respeto a sus creencias y valores morales, participación ciudadana
	Sindicatos	Respeto y promoción de derechos socio laborales, empleabilidad, conciliación, no discriminación
	Universidades	Investigación, desarrollo, formación, reclutamiento de alumnos

Fuente: elaboración propia

1.5.1 El triple uso del enfoque stakeholder

La definición de este modelo plural de empresa permite hablar del triple uso del enfoque stakeholders (seguimos a la profesora Elsa Gonzalez en Sichar 2003:59-65):

1.5.1.1 Uso analítico (dimensión descriptivo-analítica)

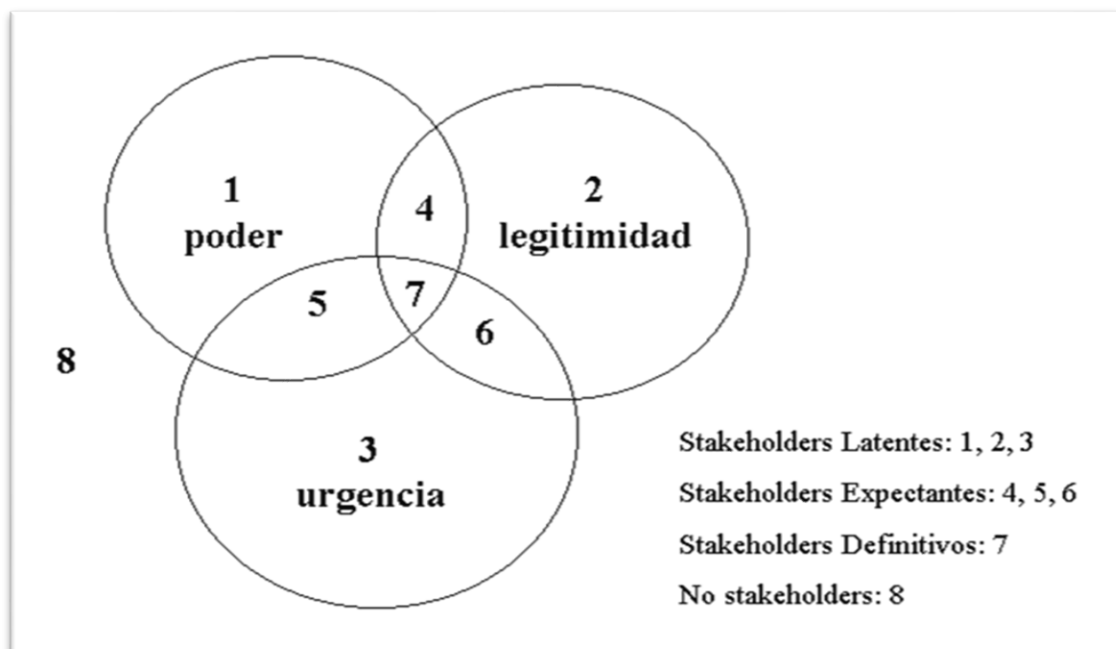
El concepto entiende la empresa como un entramado de intereses cooperativos y competitivos que poseen un valor intrínseco y en consecuencia cada grupo de interés con capacidad de interlocución deberá ser atendido según sus características o atributos, que el enfoque analítico sintetiza en tres (Mitchel, Agle y Wood 1997:853-886):

- (1) Poder: capacidad que tiene el grupo de interés para influir en la gestión y la estrategia de una organización y también su aptitud para comunicar y defender sus propios intereses. En este sentido una organización de derechos humanos como Amnistía Internacional, con gran apoyo social (socios), con presencia internacional y capacidad de movilización social sería un stakeholder con poder frente a una empresa que esté violando los derechos humanos.
- (2) Urgencia: Se trata de la premura con la que un stakeholder presenta sus intereses y al mismo tiempo la presión que puede ejercer sobre la empresa para verlos atendidos. En este caso, impedir el vertido de sustancias tóxicas a un río es un interés legítimo que se presentará con urgencia pues el tiempo es un factor fundamental.
- (3) Legitimidad: el último atributo que debe analizarse en un stakeholder es si sus intereses, demandas y expectativas son legítimas.

La combinación o superposición de esos tres atributos (v. gráfico 2), permite distinguir las siguientes tipologías de grupos de interés:

- Definitivos: son grupos de interés a los que resulta prioritario responder, pues poseen los tres atributos: poder, urgencia y legitimidad.
- Expectantes: stakeholders que reúnen dos atributos
- Latentes: stakeholders que poseen sólo un atributo
- No son stakeholders cuando no gozan de ninguno de esos tres atributos.

Gráfico 2
Atributos de los grupos de interés



Fuente: Elsa Gonzalez sobre la base de Mitchel, Agle y Wood 1997

Estos tres atributos (poder, urgencia y legitimidad de intereses) son claves para definir la RS. Sin embargo, no es fácil identificar a los stakeholders y mucho menos a sus respectivos intereses, puesto que los atributos pueden variar fácilmente (su poder, sus intereses o la presión que ejercen sobre la empresa). Para contrarrestar esta dificultad las organizaciones establecen mecanismos de diálogo permanentes con sus grupos de interés para realizar un seguimiento continuo de sus expectativas e identificar claramente que respuestas esperan de la empresa.

El uso analítico del enfoque stakeholder supone la realización de dos pasos fundamentales:

- Diseñar un mapa de stakeholders, esto es, elaborar una lista pormenorizada de los grupos y personas que afectan o pueden ser afectadas por la organización a partir de su poder (para influir, comunicar y defender los propios intereses), urgencia y legitimidad de sus intereses. Se trata, en resumen, de concretar dentro del listado general de stakeholders que hemos visto anteriormente, cuáles de ellos son relevantes (afectan o son afectados) identificando además sus nombres (por ejemplo, un mapa de stakeholders no puede limitarse a indicar “medios de comunicación” sino que debería ser más preciso añadiendo los nombres de tales medios: diarios ABC y El País, Onda Cero, RTVE o Canal Sur televisión, por ejemplo)
- Elaborar un mapa de coaliciones de stakeholders. En la práctica los stakeholders están o pueden estar relacionados entre sí (por ejemplo: un grupo ecologista, con un sindicato, con una organización de consumidores y con una iglesia) y su conocimiento es de suma relevancia para la gestión de la RS.

Algunos teóricos (Frederick, David y Post 1988:84) consideran que el uso analítico del enfoque de stakeholders es suficiente para que la empresa identifique sus prioridades y líneas de actuación con sus stakeholders. Sin embargo, el enfoque analítico identifica el quién, pero no responde al “qué se debe hacer” ni al “cómo se debe actuar” con cada stakeholder identificado. Esta pregunta trata de responder con la dimensión estratégica-instrumental.

1.5.1.2 Uso estratégico-instrumental

El uso estratégico-instrumental, como su nombre indica, tiene un claro espíritu utilitarista, ya que entiende que el objetivo final de la empresa es el éxito en el mercado, es decir, el beneficio económico. En consecuencia, las empresas perciben a sus stakeholders como parte de un entorno que debe ser gestionado para asegurar los beneficios de sus accionistas. Las razones que motivan a la empresa a entablar un diálogo con sus grupos de interés no es la legitimidad o el valor que le merecen sus demandas, sino el poder que

estos pueden tener y el efecto que ello puede repercutir en la cuenta de resultados. Se trata de un enfoque utilitarista pues la gestión de stakeholders es un medio y no un fin para lograr los objetivos de la empresa (Jones y Wick. 1999:237-241)

Dado que la gestión de stakeholders es parte de la estrategia empresarial de competitividad, las relaciones con stakeholders que no sean rentables o excesivamente costosas serán descartadas. Dicho de otro modo, las relaciones con stakeholders solo se incorporarán al proceso de diseño la estrategia cuando aporten valor a la empresa.

El uso instrumental de los stakeholders permite a la empresa construir o adaptar su estrategia considerando solamente a aquellos grupos (hostiles o amistosos) que afectan al logro de sus objetivos y, además, permite la codificación de ciertas normas de conducta que enmarquen sobre la base de valores la actuación futura de la empresa. En este sentido, como veremos, los códigos deontológicos y resto de herramientas de RS son una guía muy práctica de comportamiento y comunicación con grupos de interés.

1.5.1.3 Uso normativo

El uso normativo parte de la base del valor intrínseco de los grupos de interés. Por razones morales, la empresa considera a los stakeholders como personas o colectivos que representan intereses legítimos que atañen a aspectos sustanciales de la actividad empresarial. Sus intereses tienen valor por sí mismos, sin necesidad de que sean “rentables” como sucede en el enfoque instrumental.

Así pues, el uso normativo de los stakeholders es parte de la gestión directiva pues predice relaciones de causa-efecto entre la empresa y todos sus grupos de interés y, además, establece normas (procedimientos, políticas, canales y pautas de comunicación, etc.) adaptadas a los intereses legítimos de sus grupos de interés.

En otras palabras, desde este nivel no se contempla a los stakeholders como simples medios instrumentales para obtener beneficios, sino que se asume que ciertos intereses de los stakeholders poseen legitimidad moral y en consecuencia la empresa tiene una responsabilidad moral frente a ellos.

En consecuencia, vemos que en función de la racionalidad empleada por la empresa se plantea un debate interno acerca del tipo de enfoque stakeholders a aplicar, ya que desde planteamientos instrumentales se afirma que los stakeholders deben utilizarse de un modo meramente estratégico para lograr los objetivos económicos. Mientras que, desde planteamientos normativos, se defiende que la inclusión del punto de vista de los stakeholders en la estrategia va más allá de la pura táctica y aspira a involucrarlos a largo plazo en el proyecto empresarial. Esta última posición llevaría a fijarse en el enfoque stakeholder como el modo de definir la RS de la empresa atendiendo a sus bases éticas.

Bajo esta posición normativa se afirma que la empresa tiene obligación o responsabilidad moral frente a algunos grupos o individuos, y que sólo éstos pueden ser considerados como stakeholders. Así pues, la utilización del enfoque no puede centrarse exclusivamente en los grupos que pudiera apoyar a la empresa, sino que tendrá que fijarse, de un modo especial, en aquellos grupos que poseen intereses, reclamaciones o exigencias legítimas. Pero aquí la dificultad estriba en averiguar cuándo un interés es legítimo y por qué razón una organización está obligada a satisfacerlo. En cualquier caso, hay que tener presente que las partes interesadas no siempre tienen intereses legítimos que deban ser satisfechos.

Este uso normativo es fundamental para vincular la gestión de los stakeholders con la ética (Elsa Gonzalez en Sichar 2003:64) y en los últimos años ha evolucionado hacia un modelo de gestión integral de los grupos de interés.

1.5.2 El modelo integral de los stakeholders para la gestión de la responsabilidad social

El modelo integral propuesto por Elsa Gonzalez (1999:65-80, 2002:101-108, en Sichar 2003:65-68) consolida los tres usos del enfoque stakeholders (descriptivo-analítico, estratégico-instrumental y normativo) para que sean parte integrante de la gestión socialmente responsable de una organización.

Este modelo postula que para gestionar la empresa de un modo socialmente responsable

deberían emplearse los tres usos, nunca uno solo de ellos. Es la integración de los tres usos lo que realmente da carácter moral a la gestión de los grupos de interés, pues no sería “prudente” una aplicación normativa que no hubiera considerado su impacto económico (uso estratégico) o que no hubiera realizado una previa identificación de stakeholders (uso analítico).

En el modelo integral subyace además una gestión estratégica con grupos de interés a largo plazo (sostenible) pues una gestión socialmente responsable no puede quedar limitada a programas o acciones puntuales (filantropía) sino que debe integrarse en núcleo duro de la estrategia y ello siempre implica visión a largo plazo.

El modelo de gestión integral de grupos de interés debe respetar ciertas reglas:

- Los intereses identificados de los distintos stakeholders pueden ser numerosos y, como hemos visto, contrapuestos. Además, existen tres niveles de intereses: particulares (de una persona), grupales (de un colectivo) y universalizables o generalizables (deberían beneficiar a todos, sin distinción). El enfoque integral exige que los intereses sean cualificados y desde una perspectiva ética se deberían priorizar los intereses universalizables o generalizables para elaborar una estrategia socialmente responsable.
- Un stakeholder no será interpretado únicamente como afectado (sujeto pasivo) por la actividad empresarial sino sobre todo como interlocutor válido que influye en las decisiones y actividades de la empresa (sujeto activo).
- Los stakeholder tiene valor comunicativo, es decir, son potencialmente generadores de entendimientos y acuerdos acerca de intereses generalizables. Ese entendimiento se realiza mediante el dialogo con grupos de interés.
- Durante el proceso de dialogo con los grupos de interés se seguirá el principio de universalización que establece que “una decisión es moralmente correcta cuando puede o podría ser aceptada por todos los afectados presentes y futuros” (Habermas 1991:147, Habermas 1989:149, Habermas 2000:142, García-Marza 1992)
- Todo proceso de diálogo no es intrínsecamente bueno. No todo dialogo es posible o válido (dialogo bajo coacción) y para que este sea moralmente relevante debe

fundarse en cuatro principios básicos (García-Marzá 1992, García-Marza, Gonzalez y Ferrete 1998):

- Sinceridad de los interlocutores
- Inclusión de todos los afectados o sus representantes
- Reciprocidad entre los participantes, incluida la ausencia de coacción o violencia
- Simetría entre todos los intereses planteados

Bajo este modelo integral de los stakeholders, la concepción de la responsabilidad empresarial ya no sólo se ciñe a los intereses particulares o grupales, sino que contempla también la posibilidad de alcanzar acuerdos acerca de intereses generalizables, lo que supondría un fundamento ético a la acción de la empresa. Partiendo de este enfoque una empresa podrá considerarse ética cuando logre el acuerdo de todas las partes interesadas. Dicho acuerdo no debe entenderse en términos absolutos pues el proceso de dialogo es continuo y los intereses en juego son muchos, de tal modo que la valoración ética de la empresa dependerá de su alejamiento o cercanía de los stakeholders, las condiciones en que se desarrolla el diálogo y los posibles acuerdos adoptados. De la consideración global de todo este juego de expectativas va a depender la credibilidad moral y legitimidad social de la empresa (Cortina 1997:99-104, García-Marzá 2000:235-246)

En conclusión, las ventajas de una gestión organizacional basada en el dialogo con grupos de interés son las siguientes:

- Genera confianza en el propio sector y la propia sociedad en la que opera
- Mejora o refuerza la reputación
- Evita, previene o soluciona conflictos (lo que supone un “ahorro en Derecho”)
- Refuerza la estrategia y potencia los proyectos de largo plazo (sostenibles)
- Facilita sistemas de gestión que permiten la gestión del riesgo en entornos económicos, sociales y tecnológicos en permanente cambio
- Favorece la innovación y competitividad

1.6 La sociedad civil

Entendemos por sociedad civil todos los colectivos sociales que no dependen directamente del Estado o, planteado en modo excluyente, “no son sociedad civil los dirigentes políticos y públicos que nos administran a los demás. Sociedad civil somos todos aquellos que somos administrados por quienes representan al Estado en sus diversas manifestaciones” (Olcese 2019:11).

El concepto de sociedad civil ha ocupado un lugar privilegiado en las ciencias sociales, pese a estar en constante movimiento, transformación y sinergia con otros. En este sentido no debe confundirse con la llamada solidaridad internacionalista, a pesar de sus innegables vínculos con el movimiento de las ONG (Pérez de Armiño 2002: 548-550). Tradicionalmente la raíz de lo que hoy entendemos por sociedad civil se encuentra definida en las bases filosófico-políticas del siglo XVIII y principios del XIX. Desde entonces se la ha entendido como el espacio para el ejercicio de los derechos ciudadanos, vale decir el campo en el que se expresa la voluntad ciudadana, a través de la asociación libre de los individuos independientes del Estado o de jerarquías institucionales legales. La sociedad civil se asocia a un concepto de “ciudadanía organizada de forma preferiblemente altruista en torno a múltiples y variadas representaciones no políticas, ni administrativas ni gubernamentales o estatales” (Olcese 2019:11). Y ser un ciudadano pleno significa “participar tanto en la dirección de la propia vida como en la definición de algunos de sus parámetros generales, teniendo conciencia de que se actúa por y para un mundo compartido con otros” (Paul Barry Clarke citado por Savater 2007:10)

Desde el punto de vista de la ciencia política el concepto enraíza en la tradición liberal democrática anglosajona, que identifica el surgimiento y paulatina consolidación de organizaciones cívicas bajo el influjo de los principios democráticos representativos y el imperio del Estado de derecho.

Desde una perspectiva sociológica, el concepto de sociedad civil se relaciona con el segmento asociativo de la población que media entre los intereses del Estado y los intereses particulares de individuos, familias o colectivos y que detenta cierto grado de autonomía y organización que es reconocida en la esfera pública. Ejemplos tradicionales

de la sociedad civil son las ONG y otras organizaciones sin ánimo de lucro, los grupos de presión, las organizaciones de consumidores, etc.

De este modo, podemos diferenciar dos concepciones de la sociedad civil:

- Sociedad civil ampliada, que incluye a la empresa como agente socioeconómico y actor no estatal. Se trataría de la “sociedad civil empresarial” (Olcese 2019:19-20)
- Sociedad civil reducida, que contiene sólo a aquellos actores institucionales no estatales que persiguen intereses generalizables, como son las organizaciones cívicas y solidarias, pero no las empresas.

Aunque el debate acerca del deslinde de la sociedad civil del Estado y del mercado sigue abierto (Olamendi 2000: 699-703), nosotros incluimos en la sociedad civil a organizaciones que no sean públicas o del Estado y, en consecuencia, también consideramos al sector privado como parte de la sociedad civil (Navarro y García-Marzá 2009, Olcese 2019), entre otras cosas porque las sociedades liberales capitalistas facilitan de manera importante la constitución de una sociedad civil fuerte. Cuando una economía se estructura por los mercados se promueve la conducta independiente, racional, cooperativa (dialógica) entre grupos de interés (Olamendi 2000: 702) y todo ello lleva a la generación de confianza (García-Marzá 2004:284-290).

Esta interpretación extensiva del ámbito de la sociedad civil no excluye ni ignora las tensiones existentes entre sus numerosos actores, cuyos intereses legítimos son antagónicos en muchas ocasiones y por esa razón se ha llegado a considerar que existen “relaciones fronterizas” entre la sociedad civil de corte económico (capitalismo) y la sociedad civil no económica (Olamendi 2000:703). En cualquier caso, la razón última de esta distinción es tener presente el potencial de cambio social de las empresas, en definitiva, de su poder transformador y dialógico.

En todo caso, la característica básica de la responsabilidad es su asunción voluntaria y aquello que persigue es el diálogo social como base para “reconciliar los intereses y las necesidades de las distintas partes de manera aceptable para todos ellos”²¹. El dialogo social va a tener que pasar necesariamente por la negociación con distintos grupos de interés o

²¹ Bruselas, 2.7.2002, COM (2002) 347 final

stakeholders, entre los que tendrá una posición preponderante la sociedad civil (García-Marzá 2007). Sin embargo, al tratar con la sociedad civil de un mundo globalizado nos encontramos con una enorme diversidad de valores éticos, sociales y religiosos (Küng 1991, Küng 2008, Sols 2013, Encuesta Mundial de Valores 2020²²)

Debido a esta diversidad, entendemos que los mecanismos de dialogo y comunicación van a tener que adaptarse a los distintos contextos sociopolíticos en los que interviene la empresa (“glocalización”) y en los que sus grupos de interés no tienen la misma capacidad comunicativa, ni la misma legitimidad, ni el mismo poder negociador, ni la misma libertad, ni los mismos valores que tienen sus stakeholders en otros países. La interpretación (amplia o restrictiva) de los derechos humanos, de los roles de género, de la libertad religiosa o la percepción de la corrupción varía sustancialmente según se valore en una democracia consolidada en un contexto de desarrollo económico que cuando se juzga en una democracia frágil o iliberal con órganos políticos, económicos o judiciales inexpertos, débiles o cooptados y faltos de independencia. En estos contextos complejos es cuando la empresa va a tener que hacer un esfuerzo suplementario para mejorar los índices de respeto y protección de los grandes valores promovidos por la responsabilidad social: derechos humanos, socio laborales - “un puesto de trabajo no es solo un puesto de trabajo, también tiene una dimensión moral” (Bowie:1999) – el medioambiente, la transparencia o el buen gobierno.

1.7 La ética del dialogo

El dialogo es fundamental para la generación de confianza (García-Marzá 2004). La ética del dialogo es imprescindible en cualquier proceso comunicativo y muy especialmente, como veremos, en la prevención de conflictos y en la construcción de paz, por esta razón consideramos relevante sintetizar brevemente la ética del discurso del filósofo de la Escuela de Frankfurt, Jürgen Habermas. Su ética del discurso se fundamenta en la toma de decisiones basada en criterios de racionalidad comunicativa, tal y como hemos visto anteriormente. Para Habermas el “argumento” es el núcleo central de la lógica del discurso. Un argumento es la fundamentación que nos lleva a reconocer la pretensión de validez que tiene una afirmación, orden, o valoración.

²² <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSCcontents.jsp> (web consultada: 10/12/2020)

Habermas afirma que la ética kantiana - que inspira su ética del discurso - tiene carácter deontológico, cognitivista, formalista y universalista (Habermas 2000:15). La ética de Kant, según Habermas, busca únicamente dirimir qué es lo correcto o lo justo. Los juicios morales explican cómo se pueden dirimir conflictos sobre la base de un acuerdo racionalmente motivado. Habermas entiende la corrección normativa como una pretensión de validez análoga a la de verdad. En este sentido habla de una ética cognitivista, pues debería ser capaz de responder a la pregunta de cómo es posible fundamentar enunciados normativos.

Aunque Habermas es consciente que Kant elige la forma imperativa (“actúa solo conforme a la máxima a través de la que al mismo tiempo puedas querer que se convierta en una ley universal”) el imperativo categórico de Habermas considera válidas solamente aquellas normas de acción que sean universalizables. Dicho de otro modo: todo aquello que esté justificado en sentido moral debe ser deseado por todos los seres racionales. Pero ese deseo de universalización no viene impuesto imperativamente, sino que deriva de un proceso de deliberación y dialogo que implique a todas las partes afectadas y que permita superar los sesgos individuales tras una comunicación racional. Una vez más comprobamos la relevancia que tiene la capacidad de responder, de dar razones. Para Habermas existen dos planos de racionalidad (Jeffries 2018:418): la instrumental y la comunicativa. La racionalidad instrumental corresponde principalmente al sistema de poder y dinero, mientras que la racionalidad comunicativa es propia del “mundo de la vida” (el individuo, la familia, etc.). Entre ambas existe una tensión continua en donde existe el riesgo de que la instrumental (el sistema) colonice la comunicativa (el individuo) para convertirnos en el “hombre unidimensional” – meros funcionarios de un sistema capitalista - preconizado por Marcuse.

Esta noción de dialogo en el que se pudiesen aparcar sesgos y prejuicios ha sido cuestionada por notorios críticos de Habermas, como Stanley Fish: “El problema con la forma de pensar de Habermas es que parece imposible que uno pueda dar ese primer paso. Ese primer paso es, de hecho, el último. Siempre me ha desconcertado la atención que se le presta. La lógica que usa para abordar estos temas me parece obviamente errónea. La única explicación que encuentro es que Habermas represente algo en lo que muchos

quisieran creer: él parece ofrecer una alternativa a lo corrosivo del relativismo” (Jeffries 2018:408)

Se trata, por lo tanto, de una ética formalista ya que en la ética del discurso el lugar del imperativo categórico kantiano pasa a estar ocupado por el procedimiento de la argumentación moral. Esa ética establece el principio D (diálogo): sólo pueden reivindicar lícitamente validez aquellas normas que puedan recibir aquiescencia de todos los afectados en tanto que participantes en un discurso práctico. Al mismo tiempo, el imperativo categórico desciende al nivel de un principio de universalización U, que en los discursos prácticos asume el cometido de una regla de argumentación: las normas morales son válidas cuando los resultados y efectos secundarios derivados de su seguimiento universal sean aceptados por todos, sin coacción alguna (Torres et al 2015).

Por ello, Habermas denomina universalista a una ética que afirme que este principio moral no sólo expresa las intuiciones de una determinada cultura o época, sino que posee validez universal (Habermas, 2000: 15-16) porque ha sido aceptado libremente por todas las partes afectadas. De ahí la importancia del diálogo y del proceso argumentativo que permite llegar al consenso. John Rawls recomendaba que en ese proceso argumentativo (discursivo) todos los implicados compareciesen unos frente a otros en calidad de partes interesadas que deciden racionalmente y disfrutan de los mismos derechos, si bien desconociendo el estatus social que ocupan realmente, lo que garantizaría que los acuerdos básicos obtenidos fuesen equitativos (Torres et al 2015, Rawls 1997, Habermas 2000:17, Jeffries 2018:416).

La ética dialógica de Habermas ha inspirado a una fructífera generación de investigadores y pensadores españoles quienes bajo el liderazgo de Adela Cortina y el auspicio de la Fundación Etnor, han ido construyendo desde los años ochenta una sólida teoría de la ética de las organizaciones que hoy en día cuenta con un amplio consenso académico. Autores como Domingo García-Marzá, Jesus Conill, Elsa Garcia y, por supuesto, Adela Cortina entre muchos otros tienen el mérito de haber adaptado una parte fundamental del pensamiento de Habermas al paradigma de la responsabilidad de las organizaciones.

Por su parte, la escuela pragmatialéctica de F. H. van Eemeren y R. Grootendorst propone unas características formales del discurso que en lo esencial no difieren mucho de los postulados de Habermas y que se establecen en forma de decálogo (Castilla 2012:96-99):

1. Ningún participante debe impedir a otro tomar su propia posición, positiva o negativa, con respecto a los puntos o tesis en discusión. Se aplica ante todo a la fase inicial y se trata de evitar transgresiones como la de calificar al otro de inepto para el tema antes de que tal ineptitud se pueda demostrar.
2. Quién sostenga una tesis está obligado a defenderla y responder de ella cuando su interlocutor se lo demande. Se aplica sobre todo a la fase de confrontación de la discusión, en la que se negocia el procedimiento a seguir. Puede violarse, bien eludiendo la carga de la prueba, bien cargándosela al contrario cuando no le corresponde.
3. La crítica de una tesis debe versar sobre la tesis realmente sostenida por el interlocutor.
4. Una tesis sólo puede defenderse con argumentos referidos justamente a ella. Suele transgredirse trayendo a colación razones no pertinentes o alegaciones que poco o nada tiene que ver con la posición asumida (sofisma o paralogismo)
5. Todo interlocutor puede verse obligado a reconocer sus supuestos o premisas tácitas y las implicaciones implícitas en su posición, debidamente explicitadas, así como verse obligado a responder de ellas. Un proponente puede transgredir la negándose a admitir tales supuestos o implicaciones; un oponente, a su vez, puede violarla por exageración o por deformación de lo que pretende descubrir y explicitar en la parte contraria.
6. Debe considerarse que una tesis ha sido defendida de modo concluyente si su defensa ha consistido en argumentos derivados de un punto de partida común. Puede verse violada por parte del proponente de una tesis cuando da en tomar una suposición que le conviene como si fuera un supuesto que hubiera compartido desde un principio su oponente.
7. Debe considerarse que una tesis ha sido defendida de modo concluyente si su defensa ha consistido en argumentos correctos o resultantes de la oportuna aplicación de pautas de argumentación comúnmente admitidas.
8. Los argumentos utilizados en el curso de la discusión deben ser válidos mediante la aclaración de todas las premisas tácitas como determinantes de la conclusión.

9. El fracaso en la defensa de una tesis debe llevar al proponente a retractarse de ella y, por el contrario, el éxito de su defensa debe instar al oponente a retirar sus dudas sobre la tesis cuestionada.
10. Las proposiciones no deben ser vagas e incomprensibles, ni los enunciados confusos o ambiguos.

2. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA

Lo que actualmente conocemos como responsabilidad social se remonta varios siglos, casi en los propios orígenes de las organizaciones que conjugaron capital y trabajo (primera Revolución Industrial) para generar riqueza y beneficio, aunque a lo largo del tiempo los abusos sobre los derechos humanos, los trabajadores o el medioambiente han sido notorios y han motivado el auge de la llamada responsabilidad social. Anteriormente, la filosofía y la religión condenaron éticamente los negocios, asociados muy habitualmente a la usura (Robert Solomon en Singer 2007:485). Sin embargo, no puede dudarse de la existencia de códigos éticos entre los gremios medievales

Son conocidas las condiciones de explotación a la que los trabajadores se vieron sometidos durante la Revolución Industrial, por no remontarnos a épocas más lejanas en donde la esclavitud fue la base de la economía de aquellas sociedades preindustriales. Pero es precisamente en tales entornos de dureza extrema e injusticia social en donde surgieron líderes empresariales y sociales que intentaron – con mayor o menor fortuna - cambiar las cosas (Frederick 2006).

En la Inglaterra victoriana destacan empresarios en la órbita del “socialismo utópico” como Robert Owen, Fourier, Cabet y otros que trataron de demostrar que la producción podía ser más eficiente y al mismo tiempo más responsable y humana mediante el cooperativismo. Owen - que comenzó trabajando como ayudante de un fabricante de paños - fundó en 1820 en New Lanark una importante comunidad industrial (patrimonio de la humanidad) en donde la cooperación y el apoyo mutuo era el “modo de ser” de la empresa. Owen introdujo en su comunidad una variedad de medidas sociales muy avanzadas para la época, incluida la sanidad, la educación y la erradicación del trabajo infantil y de las condiciones laborales más penosas (Ministerio de Trabajo y Asuntos

Sociales). Aquellos empresarios utópicos estaban convencidos de que el carácter del hombre estaba determinado por su entorno y creían, en consecuencia, que mejorando el espacio laboral y las condiciones de vida también se erradicarían los vicios que se asociaban a la clase trabajadora (alcoholismo, violencia, agresividad, apatía, incultura, etc.).

Sin embargo, estos loables y muy a menudo voluntaristas precedentes no abordaron la ética de las empresas como disciplina de estudio y habrá que esperar hasta el siglo XX para la publicación de las primeras obras pioneras como *The Gospel of Wealth* del filántropo Andrew Carnegi (1899), Charles Barnard con *Las Funciones del Directivo* (1938) en donde aborda el liderazgo ético²³ o Howard Bowen con *Las responsabilidades sociales del empresario* (1953) que es considerada como el antecedente de la futura RSC (Sánchez Garrido en Vilarroig, Lluch y Garrido 2018: 123)

En los EE. UU. el pensamiento y praxis empresarial sobre la responsabilidad individual y colectiva se centró en la educación y esta fue su principal beneficiaria, ya que algunas de las grandes universidades privadas (Harvard, Yale, Cornell, Princeton, Duke, Columbia, etc.) fueron creadas con financiación de grandes mecenas empresariales. Es en esas universidades en donde empiezan a impartirse cursos especializados en “ética de los negocios” (Wren y Bediana 2009). Sin embargo – y a diferencia de los proyectos de Owen en Reino Unido o de Güell en España, aquellos filántropos norteamericanos no estaban impulsados por ninguna motivación utópica sino más bien por obtener la máxima rentabilidad de sus inversiones por encima de cualquier otro criterio. Nombres legendarios como Rockefeller, Ford o el propio Carnegi no han pasado a la historia por sus escrúpulos morales sino más bien por sus actividades comerciales o financieras depredadoras, lo que no les impidió destinar una pequeña parte de sus beneficios a la creación de fundaciones caritativas, museísticas o educativas. Las mayores fundaciones estadounidenses establecidas antes de 1940 podían movilizar más de 15.000 millones de dólares (sobre la base del dólar de 1990).

Se trataba, como hemos visto en este somero repaso de los orígenes de la RS, de una responsabilidad muy circunscrita al “principio de la caridad” (Davis et al 1998) y, en

²³ Sobre liderazgo ético ver Sofia Unda en Navarro y Sichar 2019: 319-336. Resulta también interesante el ranking anual de “líderes con mejor desempeño”, elaborado por la revista *Harvard Business Review* (web consultada 19/12/2020): <https://hbr.org/2019/11/the-best-performing-ceos-in-the-world-2019>

consecuencia, muy próxima a la mera filantropía o la acción social²⁴

Habrà que esperar a la década de los años cincuenta del siglo XX para que se desarrolle y sistematice en los Estados Unidos un verdadero pensamiento sobre la responsabilidad social de las empresas, superándose el histórico principio de caridad (acciones filantrópicas lideradas por empresarios más o menos sensibles, más o menos oportunistas) para empezar a construir un sistema de gestión empresarial basado en principios y valores en el que las acciones sociales pudieran ser integradas en la estrategia de la empresa. La  tica empresarial (“business ethic”) surge - como disciplina y antecedente de la actual RSC – en los años setenta del siglo pasado (McMahon 2002: 342-52). Desde entonces las bases formales de la  tica de los negocios ya est n asentadas en la comunidad académica y es precisamente entonces cuando emerge un pensamiento crítico y contrapuesto al “business ethics” y la RSC encarnado en figuras como Milton Friedman o Peter Drucker que anteponen el interés económico a la responsabilidad social.

Sin embargo, la institucionalización y el impulso de la  tica de los negocios se consolida en los años ochenta, con la creación de revistas especializadas como la *Journal of Business Ethic* (1982), *Ethikos* o el *Business Ethic Quarterly* (1991) o de “think-tank” como la *Society for Business Ethics* (1989), la *European Business Ethic* (1997) o, en España, la Fundación Etnor (1991). Las causas de esta implantación hay que encontrarlas en el clamor de numerosos grupos de interés de la sociedad norteamericana – y por extensión occidental y globalizada – que reclamaban otra forma de hacer negocios (Boatright 1993). Y esa integración de la  tica en la estrategia nació de la convicción de que la empresa era también responsable de la administración de aquellos recursos públicos que afectaban a los distintos miembros de la sociedad (Economistas Sin Fronteras 2002).

Es precisamente el fenómeno de la globalización el que ha supuesto el último y gran impulso a la RSC bajo el impulso de las Naciones Unidas y de numerosos organismos multilaterales.

En la actualidad parece firmemente asentada la tendencia a racionalizar y concretar desde un punto de vista de estrategia organizacional cómo aplicar el discurso de la RS a la

²⁴ La acción social y la filantropía de la empresa, desvinculada de otros componentes éticos, no puede ser equiparada a la RS, como a menudo se pretende.

gestión empresarial y son ya muchas de las grandes empresas que cuentan con una dirección de RSC o de sostenibilidad (generalmente asociada a la dirección general o a alguna dirección estratégica). Este proceso de implantación en las organizaciones no ha sido sencillo ni fácil y en ocasiones se ha asumido bien por la fuerza del impulso político, bien por la presión de sus trabajadores, socios o sindicatos o por otras instituciones de la Sociedad Civil (ONG, etc.).

Desde finales del siglo pasado, la globalización económica ha limitado o transformado la capacidad real de los Estados para controlar integralmente sus políticas económicas, con una clara tendencia a perder o compartir una soberanía que tradicionalmente habían considerado exclusiva. Es precisamente este contexto internacional el que conduce a dos posiciones contrapuestas del fenómeno globalizador, especialmente cuando se interpreta sobre bases éticas y socialmente responsables.

2.1 A favor de la globalización: la racionalidad económica frente a la injerencia del Estado

Desde esta visión, el mercado global es la solución a todos los males que, sensu contrario, son achacados al intervencionismo estatal en la economía y en el mercado. El fracaso económico de las políticas estatistas de la ex URSS y sus satélites (Núñez de Prado 2019:107-111) se presenta como la prueba tangible de las virtudes del capitalismo y el triunfo del liberalismo en su doble acepción (política y comercial). Para los defensores a ultranza de la globalización y de la liberalización absoluta (anarco liberales, neoliberalismo, etc.) el mercado se ocuparía de “moralizar” a la empresa, sin necesidad de que el Estado intervenga. Se trata de una ética de la eficiencia que se sustenta en la idea de que es la propia competencia propia de los mercados la que se ocupa de disciplinar a las empresas, en donde “la virtud siempre es reconocida y el vicio penalizado” (Ovejero 2012:410-412).

Entre los diversos autores y teorías que anteponen la racionalidad económica a cualquier tipo de intervención estatal, tenemos la “mano invisible” de Adam Smith, la “teoría del equilibrio general” de Walras, Jevons y Menger (mejorada posteriormente por Arrow y Debreu), el “orden espontáneo” de Hayek, las “expectativas racionales” de Lucas o los

“mercados financieros eficientes” de Fama. Los teóricos económicos de esta tendencia propugnan que el equilibrio de la oferta y la demanda normalmente produce una asignación eficiente de los recursos. ¿Por qué algunas sociedades son ricas y otras pobres? Utilizando la famosa metáfora de Adam Smith en *La Riqueza de las Naciones*, la “mano invisible” del mercado lleva a los compradores y vendedores de un mercado (buscando su propio interés) a maximizar el beneficio total que obtiene la sociedad en ese mercado. Es también muy conocido el párrafo de Adam Smith por el cual “no es la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero la que nos procura el alimento sino la consideración de su propio interés. No invocamos sus sentimientos humanitarios sino su egoísmo, ni les hablamos de nuestras necesidades sino de sus ventajas” (Smith 1987:402). Para Adam Smith el mercado solo puede producir el bien común si se basa en la moral del bien de todos (Safransky 2004:23). Adam Smith, como es sabido, antes que economista fue un filósofo moral; un rasgo esencial de su obra y personalidad que suele olvidarse sistemáticamente por la mayoría de los críticos del liberalismo (Vargas Llosa 1998, Rojas 2011). Es el propio Smith el que desarrolla la noción de “pellow-feeling” (simpatía, conmiseración) que el identifica como el instinto humano hacia la imparcialidad y la justicia (Gibney 2003:32). En su fundamental ensayo *La teoría de los sentimientos morales* escribe: “En la carrera hacia la riqueza, los honores y las promociones, un hombre podrá correr con todas sus fuerzas (...) para dejar atrás a todos sus rivales. Pero si empuja o derriba a alguno, la indulgencia de los espectadores se esfuma. Se trata de una violación del juego limpio, que no podrán aceptar” (Smith: 2013:178-179)

La idea que subyace en la Teoría Económica es que los mercados libres y el capitalismo normalmente constituyen un buen mecanismo para organizar y regular la actividad económica, generar riqueza y mejorar globalmente las condiciones de vida (Pinker 2018, Collier 2009). En sentido similar se manifiesta Hayek en *Camino de Servidumbre* (1944), su ensayo más conocido, cuando sostiene que a mayor expansión de la planificación económica y el colectivismo por parte del Estado, mayor riesgo de pérdida de libertades y de progreso del totalitarismo en las sociedades: “Y quien controla toda la vida económica, controla los medios para todos nuestros fines y, por consiguiente, decide cuales han de ser satisfechos y cuáles no. Ésta es realmente la cuestión crucial. El control económico no es solo intervención de un sector de la vida humana que pueda separarse

del resto” y de este modo “quien tenga el control de la intervención (...) determinará también qué valores serán calificados como más altos y cuales como más bajos: en resumen, qué deberán amar y procurarse los hombres” (Hayek 2011:157). Sin embargo, no debe pensarse que la crítica de Hayek al colectivismo (nacionalsocialista y comunista) implica una aceptación acrítica del *laissez-faire*. En realidad, Hayek es muy crítico con esa interpretación desbocada del liberalismo económico y llega a afirmar que “probablemente, nada ha hecho tanto daño a la causa liberal como la rígida insistencia de algunos liberales en ciertas toscas reglas rutinarias, sobre todo en el principio del *laissez-faire*” (Hayek 2011:61)

Uno de los pioneros en criticar a la exigencia de responsabilidades a las empresas fue Leavitt quien en 1958 publicó en la *Harvard Review* su artículo *The dangers of social responsibility*, en el que defendía que la única función de las empresas era la actividad económica, advirtiendo sobre el peligro que entrañaba una artificiosa asignación de responsabilidades a las empresas; muy especialmente en términos de competitividad (Leavitt 1958:41-50). En esa misma línea se enclavaría la conocida - y actualmente desacreditada - afirmación de Milton Friedman cuando en 1970 escribió que “la única responsabilidad social de la empresa es ganar dinero” (Friedman 1970).

Muy en sintonía con esta línea, Robert Nozick afirmó que el mercado “moralizaba” a la empresa; pues tiene un carácter racional y justo para distribución de riqueza y recursos (Nozick 1991). Su obra más conocida - *Anarquía, Estado y Utopía* - fue una respuesta a Rawls y su "Teoría de la justicia" publicada en 1971 (Rawls 1997). En esta obra Nozick argumentaba que la distribución de bienes es buena siempre que se base en el consentimiento de los individuos, incluso cuando existan grandes desigualdades. Nozick apeló a la idea kantiana de que las personas deberían ser tratadas como seres racionales, no como instrumentos sino como un fin en sí mismas. Según el criterio de Nozick la redistribución forzosa planteada por Rawls consideraba a las personas como meras fuentes generadoras de riqueza y las reducía mero instrumento.

Los defensores del neoliberalismo – entendido como expresión de la máxima libertad de actuación para la empresa y una mínima intervención del Estado - además argumentan que si consiguiéramos identificar un claro marco moral de referencia para las empresas (según ellos, es imposible una regulación internacional por los Estados-nación actuales) su aplicación voluntaria por unas y su inobservancia por otras reduciría la eficiencia

empresarial de las más respetuosas frente a las que no siguieran esas pautas ético-voluntarias (dilema del prisionero), lo que las llevaría a una pérdida de competitividad, rentabilidad y a la larga a su extinción (con destrucción de empleo, riqueza, etc.), lo cual para los defensores de esta tesis sería la prueba palpable de la “irresponsabilidad social” de ciertas teorías “angélicas” (Comte-Sponville 2004:123-130) que pueden revestir la forma de una especie de “barbarie moralizadora” y cuyo máximo exponente podría ser Saint Just que pretendió imponer la “dictadura de la virtud” o más recientemente el imán Jomeini y sus sucesores en el rigorismo religioso.

Sin embargo, esta línea de pensamiento hace años que pierde adeptos, al menos en su expresión más radical que no contempla la intervención estatal como árbitro en las relaciones socioeconómicas. La influyente revista *The Economist* afirmaba en 2001 que “el triunfo de la noción de RSC aumentaría artificialmente los costes de las empresas – obligadas a atender objetivos diferentes de los propiamente empresariales- y favorecería el desarrollo de leyes y reglamentos gubernamentales que harían retroceder la competitividad de estas” (Perdiguero 2003:132, *The Economist* 15 de noviembre de 2001 *Why corporate social responsibility is not welcome fashion*). En 2010 la misma revista cambiaba su rumbo editorial con el siguiente titular: *RSC: Sencillamente, es un buen negocio* (la encuesta realizada entre sus lectores indicaba que solo el 4% de los mismos consideraba la RSC como una pérdida de tiempo y recursos; tesis anteriormente defendidas por *The Economist*).

Desde esta perspectiva, la RSC solo sería aceptable cuando sirva para incrementar los beneficios (Schartz 1981), lo que llevaría implícito aumentar el bienestar social. Blanchard fue muy gráfico en su crítica a esta tesis: “Dirigir una empresa solo por los beneficios es cómo jugar al tenis con la mirada puesta en el marcador y no en la pelota” (Blanchard 1990).

¿Debemos extraer la conclusión de que la “mano invisible” impide que las empresas generen exclusión social o imposibiliten una verdadera conciliación de la vida personal con la laboral? Creemos que no. Los mercados hacen bien muchas cosas y especialmente a partir de mediados del siglo XX han sido el gran motor del desarrollo y de la mejora en numerosos indicadores asociados al progreso y bienestar humano: reducción de la pobreza y desigualdad, expansión de la democracia, aumento de la riqueza, reducción de los conflictos, aumento de la salud y de la esperanza de vida, etc. (Pinker 2018, Rojas

1999 y 2008). Pero los mercados también se equivocan. En Teoría Económica a esos errores se los denomina fallos del mercado, que se engloban en una categoría general conocida como externalidades. Las externalidades pueden ser de varios tipos, al igual que las respuestas que tratan de resolver los fallos del mercado. He aquí algunos ejemplos:

- Los gases de efecto invernadero (CO₂) que emiten los automóviles y otros medios de transporte son una externalidad negativa. Como consecuencia de esta externalidad, los automovilistas tienden a contaminar excesivamente. El gobierno intenta resolver este problema fijando unos niveles máximos de emisión, se grava el combustible con el fin de reducir su uso, se limitan las velocidades máximas y la entrada a las grandes ciudades, se desarrollan y promocionan energías alternativas o se suman a acuerdos internacionales para abordar globalmente el gran problema del cambio climático.
- La discriminación en el mercado laboral de personas con discapacidad por razones culturales, de etnia, sexo u orientación sexual o de cualquier otro tipo, genera unas externalidades negativas. Las personas que sufren algún tipo de discapacidad -objetiva o social- son las que registran los más elevados niveles de desempleo. Los gobiernos actúan incentivando la contratación mediante subvenciones, bonificaciones y exenciones fiscales.
- La investigación sobre nuevas tecnologías genera una externalidad positiva porque crea conocimientos que pueden ser rentabilizados ilegalmente por otras personas (plagio, piratería, etc.). Como los inventores podrían ver arriesgada la rentabilidad de sus invenciones, los gobiernos abordan este problema en parte por medio del sistema de patentes, que concede a los inventores el uso exclusivo de sus inventos durante un periodo de tiempo.

En cada uno de estos casos, el responsable de tomar decisiones no ha considerado todos los efectos externos de su conducta. El Estado entonces responde tratando de influir en ella para proteger los intereses de todos los afectados (óptimo social). Es precisamente a consecuencia de esas externalidades negativas por lo que se justifica la injerencia del Estado en las relaciones socioeconómicas.

2.2 Contra la globalización descontrolada: la justicia social

La globalización es un fenómeno indiscutible, con sus pros y contras. En realidad, la globalización no es ni buena ni mala y, a criterio del Nobel de economía Stiglitz, “todo depende de cómo sea gestionada” (citado por Lucia Velasco en Lafuente 2019:198). Por contraste, el “globalismo” es para algunos autores una ideología inspirada por el neoliberalismo (Safransky 2004:21), causa principal de la pérdida de soberanía de los Estados (George 2015), de la pobreza, desigualdad y de la “des-democratización” (Martínez Real 2003:10-14) y escasamente preocupado por el bien común.

El globalismo es “la globalización que se ha hecho normativa” y “usa la referencia a la globalización para deshacerse de las obligaciones sociales del capital”. El globalismo significa que el Estado y la cultura deben someterse a la primacía de la economía (Safransky 2004:21-24) y por eso la competitividad sirve de pretexto para “innumerables excesos” (Forrester 2001:36). Para Susan George “el término globalización es una trampa porque oculta la actual realidad en vez de revelarla y es una fórmula cómoda para referirse a la exclusión de facto” (Susan George en Gibney 2003:24) y “es directamente contraria a los derechos humanos” (Gibney 2003:24). En algunos casos se niega toda posibilidad de que las empresas sean o puedan llegar a ser responsables: “¡La *empresa ciudadana* es algo que ni los surrealistas se hubieran atrevido a inventar!” (Forrester 2000:91).

La crítica a la globalización en realidad es una crítica al capitalismo, cuyo epítome es el globalismo. En este sentido, en la *Declaración de la Asamblea de Movimientos Sociales del Foro Social Mundial* (28 de enero de 2012, Porto Alegre) se llegó a afirmar que “el capitalismo destruye la vida de las personas” (Jordi Jauma y Almudena Díez en Lafuente 2019:173) y por esa razón los movimientos sociales debían desarrollar “acciones comunes contra el capitalismo, el patriarcado, el racismo y todo tipo de discriminación y explotación²⁵”.

Como fórmula intermedia Roland Robertson propuso el neologismo “glocalización”, que aúna los conceptos de globalización y localización y que interpreta positivamente la

²⁵ La declaración completa está accesible en línea (web consultada 19/12/2020): <https://forodesaopaulo.org/declaracion-de-la-asamblea-de-movimientos-sociales-porto-alegre-rs-brasil/>

necesidad de las empresas de deslocalizarse pues en esa movilidad también está implícita la relocalización, esto es, la implantación de la empresa en un país convirtiéndose en parte integrante de la cultura autóctona: “pensar globalmente y actuar localmente” (Robertson 2003). Sin embargo, incluso esta tercera vía no es ajena al riesgo de “mcdonalización²⁶” (Ritzer 1996) o de subordinación cultural y económica de unos países frente a otros, más concretamente de los países Sur al Norte, de la Periferia al Centro o de la ciudadanía a las élites.

La literatura de las últimas décadas abunda en obras muy críticas contra la globalización y el globalismo; desde novelistas como José Luis Sampedro (2002) hasta ex publicistas como Naomi Klein con sus best seller *No Logo* (2001), *La doctrina del Shock* (2007) o *Decir No, no basta* (2017) que propugnan abolir el libre mercado y reconfigurar el sistema político “aprovechando la oportunidad de la lucha contra el cambio climático” (Pinker 2018:181). Otros autores, aunque no critican directamente la globalización si cuestionan una ideología globalista – asociada al neoconservadurismo o neoliberalismo (Montes1996:36-41) - que olvida o vulnera muy a menudo derechos esenciales de los ciudadanos más vulnerables (Wallraff 2010, Pérez 2002, Sennett 2005, Beck 2000), la propia deshumanización del capitalismo (Verdú 2005 y 2009, Fromm 1986) y la necesidad urgente de regularlo y “domesticarlo” (Castells 2012, Wilkinson y Picket 2009, Hessel 2011, Méndez 2012, Stiglitz 2002, Bermudez 2010, Gibney 2003, Montes 1996, Ormerod 1995, Forrester 2000 y 2001, Villa Vigil 2013, Safranski 2004, Martínez Real 2003, Frassinetti 2000, Sella 2002, Ritzer 1996, Ovejero 2012).

La eficacia económica no puede ser reducida a la mera rentabilidad, ya que en todas las sociedades desarrolladas se imponen límites a la actuación de las empresas (Coutrot 1998) pues, como hemos visto, el mercado tiene fallos y esos errores afectan a otras personas o colectivos. Dejar actuar descontroladamente a las empresas supondría “la barbarie liberal y la tiranía del mercado” (Comte-Sponville 2004:113) o en el mejor de los casos un “capitalismo paternalista” (Papandreou 1973). “La dictadura del beneficio, lleva a otras formas dictadura” (Forrester 2001:28). La economía, en tanto está inmersa en la naturaleza causal, es ciega a lo axiológico (Diaz 2003:196).

²⁶ La “mcdonalización” es un neologismo derivado de *La mcdonalización de la sociedad*, la obra más conocida del sociólogo norteamericano Ritzer en la que analiza los diversos mecanismos psicológicos, sociológicos y técnicos empleados por las grandes multinacionales para “forzar” las preferencias y gustos de los consumidores.

Sin embargo, hemos visto que una externalidad es la influencia de las acciones de una organización en el bienestar de una persona o colectividad. Si la influencia es perniciosa se denomina externalidad negativa; si es beneficiosa se llama externalidad positiva. Cuando concurren externalidades, el interés de la sociedad no se limita al mero interés de compradores (demanda) y vendedores (oferta) y suele incluir además los intereses legítimos de otros grupos que resultan o pueden resultar afectados (stakeholders). Una externalidad negativa se produce allí “dónde los campesinos expulsados de sus tierras, ahora destinadas a usos más rentables, pasan directamente a la pobreza o a la indigencia, donde un encarecimiento de los alimentos básicos se traduce en hambre. Es ahí también donde el calentamiento global produce millares de muertos mediante sequias, desertificación, inundaciones o tormentas” (Lang y Dunia 2013:8)

La oferta y demanda estrictamente mercantilista no solía considerar los efectos colaterales de sus actos y por eso desde una visión socialmente responsable se entiende que el equilibrio del mercado (oferta y demanda) no puede ser eficiente cuando implica externalidades. Es decir, el equilibrio oferta-demanda no maximiza el beneficio global de la sociedad en su conjunto, sino solamente el de algunas partes interesadas (socios, accionistas, trabajadores, proveedores, etc.), pero no el de todas las partes legítimamente afectadas por las decisiones de la empresa.

En consecuencia, frente a la visión neoliberal que descarta la más mínima injerencia estatal en el ámbito económico y comercial, Galbraith (1987) o los keynesianos oponen el imperio de la ley y del juego político y social como únicos instrumentos fiables para garantizar la estabilidad económica, el empleo y la justicia social. Las “redes de indignación y de esperanza” (Castells 2012) encarnadas en movimientos como el 15-M (España), “Occupy Wall Street” (EE. UU.) o “las primaveras árabes” (Egipto, Libia) o el Movimiento 132 (México) serían la respuesta ciudadana a los excesos de una globalización que se percibe descontrolada, egoísta y tóxica. Para evitar esta tensión creciente “el partido del orden debería dejar de ser reaccionario y el partido del progreso dejar de ser revolucionario” (Émile Littré citado en Von Randow 2018:245).

En realidad, la idea de subordinación de la empresa al Estado puede enraizarse en la propia filosofía aristotélica que supedita la economía a la política. Aristóteles en la *Ética a Nicómaco* (libro I) propugna que el fin principal de los actos humanos ha de formar parte y ser controlado por la ciencia principal y más eminentemente directiva, que es la

política ya que “es la que establece qué ciencias son necesarias en las ciudades y cuales ha de aprender cada uno y cuales están subordinadas, como la estrategia, la economía y la retórica” (Aristóteles 1986). La economía, dirigida u orientada por la política está conectada con el florecimiento de las capacidades intelectuales y morales del ser humano, a través del concepto de virtud, entendida como el equilibrio entre el “bien estar” (economía) con el “bien común” (política). Esta visión clásica aristotélica que podría entenderse ya superada sigue teniendo una gran actualidad en la teoría económica contemporánea y un economista del prestigio de Amartya Sen la ha desarrollado en su obra *Sobre ética y economía* (Sen 1999:21, Sánchez Garrido 2008:61-233)

La crítica de Amartya Sen al distanciamiento entre ética y economía como uno de los factores que más ha influido en el empobrecimiento de la economía ha adquirido un amplio reconocimiento en los últimos tiempos²⁷: “la teoría económica convencional identifica la racionalidad con la maximización del propio interés” (Sen 1997). El hombre puramente económico es esencialmente un “imbécil social” (“rational fool”, Sen 1977). Sen señala otros comportamientos humanos que la economía debería explicar, como la empatía (que para A. Smith era el fundamento de su teoría moral), el deber o el compromiso. En la misma línea que vincula la ética con la economía se encuentran los estudios que relacionan pobreza, desigualdad y justicia social y que han sido abordados por la extensa obra de Bernardo Kliksberg (1992, 1997, 2000, 2002, 2008, 2012, 2013 y 2017) y también desde la óptica de la ética del desarrollo (Martinez Navarro 2000). La propia Doctrina Social de la Iglesia – que se “positiva” con la Encíclica *Rerum Novarum* de Leon XIII – establece que la economía debe estar vertebrada por cinco principios básicos: justicia social, bien común, solidaridad, destino universal de los bienes y subsidiaridad (Vilarroig, Lluch y Sánchez 2018:116)²⁸ Desde esta perspectiva, la enseñanza social católica resultaría incompatible con las tesis liberales más radicales y por eso desde la doctrina social de la iglesia se plantean fórmulas más humanizadas de capitalismo, como el “distributismo” (Schumacher 1973:261) que se define como “el

²⁷ Premio Nobel de Economía en 1998 por sus contribuciones al análisis del bienestar económico

²⁸ En esta misma línea doctrinal la primera encíclica del papa Francisco I *Laudato, si* (“Alabado seas”) de marcado carácter ecologista o algunas manifestaciones públicas, por ejemplo, en su reunión en 2016 con las Asociaciones de Empresarios Católicos (UNIAPAC) recordó que “el dinero es el estiércol del diablo” y que las empresas “no deben existir para ganar dinero”, sino “para servir” (fuente: <http://www.libremercado.com/2016-11-17/la-ultima-del-papa-francisco-las-empresas-no-deben-existir-para-ganar-dinero-1276586926/> web consultada: 18/12/2020)

capitalismo del hombre común, pero a una escala microeconómica, humana, vecinal, en lugar de unos pocos dueños de capital” (Ferrara 2017:386). Chesterton incidía en la misma idea con su peculiar ironía: “demasiado capitalismo no significa demasiados capitalistas, sino demasiado pocos”.

La economía, en suma, no puede desligarse de unos fines sociales. La empresa, en tanto que “comunidad de personas”, tampoco (Gómez Cantón y Melé, 2015). El gran economista Alfred Marshall en sus *Principios de Economía* (1890) escribió: “la economía es el estudio de la humanidad en los asuntos ordinarios de la vida y analiza la parte de la acción individual y social que está más conectada con el logro y el uso de los requisitos materiales del bienestar” (citado en Vilarroig, Lluch y Sánchez:117)

Los opositores a una globalización descontrolada, consideran que esta – al menos tal y como se interpretó tras la caída del muro de Berlín y el “fin de la Historia” preconizado por Fukuyama - no hace más que aumentar el riesgo (cuanti-cualitativo) de las externalidades negativas desde el momento en que determinados “fallos de mercado” (industrias o sectores contaminantes o depredadores de recursos) pueden afectar a ciudadanos que residen en países limítrofes o distantes o incluso a las generaciones que aún no han nacido. La mera reducción a la maximización de beneficios de propietarios y accionistas revestida de “bondad” no deja de ser una forma de hipocresía (Bowie 1991:56-65). Esta interpretación, según algunos autores (McDonald 2017), sigue siendo la habitual en las escuelas de negocios y por esa razón son calificadas de “estrategias de beneficios inmorales” (García-Marzá en Navarro y Sichar 2019:17)

La conclusión lógica de esta visión tan sombría de la globalización y del globalismo podría llevarnos a pensar en un regreso al estatismo económico, para frenar la colonización del mercado y recuperar la justicia social a través de una ética correctiva “que iguale de hecho a todos los hombres en lo tocante a los derechos de humanidad” (Luigi Taparelli, citado en Lafuente 2019:171). En resumen, contra la globalización se propone volver a la fórmula clásica intervencionista de “más Estado y menos mercado”.

2.3 La consolidación de la responsabilidad social de las organizaciones

El mundo actual, tan rápidamente mutable e imprevisible, no permite una separación radical de las dos concepciones antagónicas que hemos repasado sucintamente: la justicia social contra la racionalidad económica y viceversa. Existe una mayor facilidad para obtener y perder el poder y una mayor dificultad para ejercerlo como consecuencia de la expansión de la democracia y del rechazo del autoritarismo (Naím 2013, Levitsky y Ziblatt 2018). Por esa razón, desde hace varias décadas ha despuntado la sociedad civil como un grupo “dialógico” fundamental con el Estado y también con las fuerzas del mercado o “sociedad civil empresarial” (Olcese 2019:18). La sociedad civil adquiere mayor protagonismo para modificar el entorno económico y social en el que vive y en el que siente ciudadana, antes que súbdita o mera consumidora (Cortina 2002). El consumo responsable²⁹ es una de las numerosas formas en las que la ciudadanía puede influir y mediar entre el mercado y el Estado. Los consumidores, con su comportamiento agregado, operan como una suerte de «justiciero ignorante» (Ovejero 2012:412), ya que, aunque no conozcan todo el operativo estratégico de las empresas, sí que son capaces de identificar y juzgar determinadas prácticas, premiando las buenas y castigando las que se perciben como malas.

Es la sociedad civil la que desde hace años está exigiendo a la empresa algo más que un simple producto o servicio de buena calidad y a un precio competitivo. Hemos visto que esa responsabilidad es exigible porque la empresa es libre a la hora de tomar sus decisiones en campos que pueden afectar (para bien o para mal) a los derechos humanos, a los derechos socio laborales, medio ambientales y a la buena gobernanza de las instituciones (lucha contra la corrupción y el soborno, entre otras). Retomemos la idea fundamental: cuando se actúa con libertad y voluntariedad, hay que responder de los actos u omisiones. Esta regla de oro de la responsabilidad social se aplica no solamente a empresas o grandes corporaciones sino también a cualquier otro tipo de organizaciones que impacten en la sociedad y en su entorno, sean o no lucrativas (sindicatos, ONG, administraciones públicas, fundaciones, asociaciones, universidades, etc.).

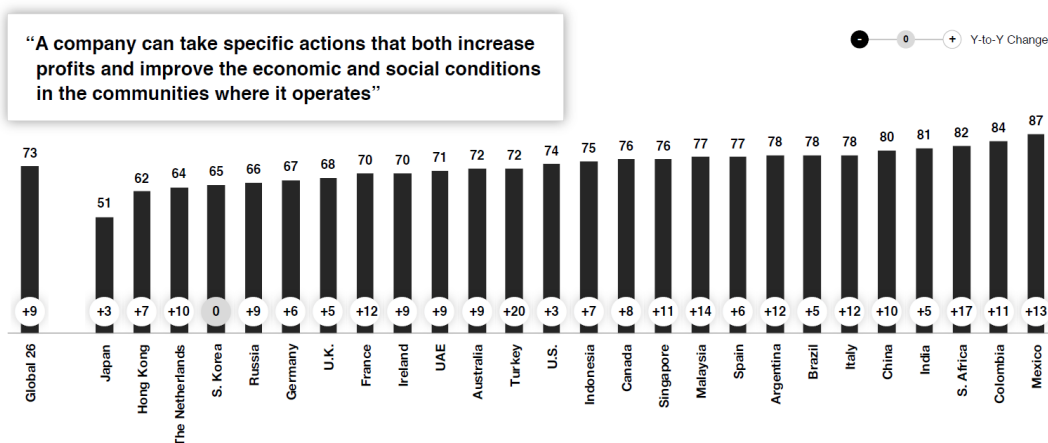
²⁹ En este sentido, merecen destacarse algunas iniciativas surgidas desde la Sociedad Civil como Marcas con Valores (<https://marcasconvalores.com/>) o Quiero salvar el Mundo haciendo Marketing (<https://somosquiereo.com/somos/>). También las Encuestas de la OCU “Compra Maestra 281 “Encuesta de Consumo responsable”

Cuando una organización cumple con esas expectativas sociales; se dice que está legitimada socialmente; que es una empresa justa y socialmente responsable y sus actuaciones revierten o favorecen el “bien común”. El *Barómetro de Confianza* (Edelman 1999:35) parece confirmar no solamente que las empresas son (junto con las ONG) una las organizaciones que gozan de mayor confianza por parte de la ciudadanía, sino que también pueden mejorar la sociedad y, de hecho, la sociedad así lo percibe (v. gráfico 3) tal y como sostiene Steve Pinker (2018) en su monumental ensayo.

Gráfico 3

COMPANIES CAN IMPROVE SOCIETY—AND ALSO DO WELL

Percent who agree



Fuente: Edelman 2019:35

Este círculo virtuoso, además, conduce a una mayor rentabilidad (Escudero 2010, Navarro 2009, 2010 y 2012, Heal 2008, Epstein 2006, Hart 2007, Epstein y Hill 2005, Baurmann 1998, Cortina 1994, García-Marzá 2004, De George 1995, Comisión de las Comunidades Europeas 2000, 2002 y 2011). Cuando incumple y no da la talla moral esperada (no hablamos de leyes, sino de aquellos valores morales demandados por la sociedad) la organización pierde su credibilidad, su reputación, es deslegitimada y finalmente pierde su apoyo social y la “licencia para actuar” (Villafañé 2004). En palabras de Adela Cortina: “la empresa deslegitimada tiene menos recursos para competir en su lucha por el mercado”. Dicho de otro modo, la responsabilidad social y la ética de la empresa es un activo para las organizaciones y en ese sentido es un “recurso moral” (García-Marzá en Navarro y Sichar 2019:18, 28).

El auge y finalmente consolidación de la responsabilidad social desde inicios del siglo

XXI se debe, en suma, a diversos factores desencadenantes entre los que podemos enumerar sin ánimo de exhaustividad, los siguientes:

- Macro tendencias que fuerzan a una transformación socioeconómica a nivel mundial: cambio climático y degradación medioambiental, boom demográfico y migraciones, implosión tecnológica (World Business Council citado en Lafuente 2019:395).
- Mayor presión regulatoria e impulso político de la RS y de la sostenibilidad a ella asociada (ODS), mediante la proliferación de diálogos morales que han favorecido durante los últimos años la creación de una conciencia más planetaria (Perdiguero 2003: 122).
- Presión creciente de la sociedad civil y de otros grupos de interés. Para Norbert Elias (1989) las coacciones sociales han jugado históricamente un papel fundamental en los procesos de cambio de las ideas.
- Fuerza, penetración e inmediatez de los medios de comunicación.
- Poder creciente de las empresas, en ocasiones superpuesto o superior al de los propios Estados anfitriones.
- Estrategia de competitividad sobre la base de activos intangibles (diferenciación de marca, acceso a nuevos mercados, etc). Rentabilidad de la ética.
- Incremento de la inversión socialmente responsable. Rentabilidad de una conducta empresarial ética y socialmente responsable (“ethic pays”).
- Auge de la transparencia: Informes integrados de RS, diligencia debida en derechos humanos, medición de impacto, “compliance”, lucha contra la corrupción, certificaciones y auditorias de sistemas de gestión ética.
- Desarrollo de modelos de negocio centrados en la creación de valor compartido: “Blockchain”, economía circular, descarbonización de la economía, etc.
- Grandes escándalos con impacto y trascendencia internacional.
- Vulneraciones de los derechos humanos o socio laborales por parte de algunas organizaciones o sus clientes y proveedores (trabajo infantil, etc.).
- Pobreza y desigualdad como causa estructural de algunos de los grandes problemas (guerras y conflictos armados, pérdida de libertades públicas, etc.) de las sociedades contemporáneas.
- Retroalimentación entre conducta empresarial responsable, desarrollo económico sostenible y generación de riqueza, paz y cohesión social y libertades públicas. Las

sociedades más prósperas del mundo son aquellas que han sabido combinar “el imperio de la ley, la libre empresa, el respeto a los derechos individuales, procedimientos democráticos de acceso y control del poder político y libertad de prensa” (Enrique Ujaldón en Lafuente 2019:144, Pinker 2018). La mejora constante de las condiciones de vida de la humanidad en su conjunto ha tenido que ver con la articulación institucional de esos principios y en dicho proceso transformador la empresa es un actor muy relevante.

3. LA TRANSPARENCIA: CONCEPTO Y HERRAMIENTAS

El concepto de transparencia ha cobrado gran relevancia durante los últimos años. Leyes, reglamentos, políticas, foros, observatorios e índices internacionales han convertido a la transparencia en uno de los ejes fundamentales para canalizar la responsabilidad social y hacerla pública. Sin embargo, y al igual que sucede con otras palabras (“sostenibilidad” o en el ámbito politológico, “democracia” o “fascismo”) se trata de un concepto al que su “alargamiento conceptual” (Sartori 1992) vacía muchas veces de contenido, ya que cuando todo es calificado de “transparencia” en realidad se diluye su verdadero valor. El “alargamiento (o estiramiento) conceptual” se da cuando abusamos de un término aplicándolo o atribuyéndolo a situaciones que no se ajustan exactamente a sus rasgos propios. Veamos a continuación que se entiende por transparencia y su relación con la rendición de cuentas que es, como hemos visto, el efecto más tangible de la responsabilidad.

La transparencia deriva, en primera instancia, de la aplicación del “Principio de Publicidad” kantiano (*La paz perpetua*, apéndice II) que marcó la transición del Estado absolutista al Estado de derecho (García-Marzá 2004:205-210), pues constituyó la herramienta fundamental para desvelar lo oculto: “Todas las acciones referentes al derecho de otros hombres cuya máxima no pueda ser publicada, son injustas” (Kant 2012). En otras palabras, si quienes nos gobiernan – recordemos que Kant se refería a los Estados - deben mantener algo secreto no sólo crean un derecho injusto, sino que nos alertan sobre la potencialidad negativa de lo ocultado. De donde se desprende que la publicidad de los actos no sólo sirve para controlar, sino que “es, esencialmente, una forma de control” (Bobbio 1986:23). El mismo Bobbio, al referirse al concepto de lo

público, afirma: "Creo que no tengo necesidad de insistir en la validez del principio de publicidad para distinguir el buen gobierno del mal gobierno. Leyendo el periódico que nos da noticias todas las mañanas de los escándalos públicos, en los que nuestro país ocupa el poco envidiable primer lugar, cada uno de nosotros puede agregar ejemplos a granel y confirmar la bondad del principio ¿qué cosa es lo que provoca in escándalo público? ¿En qué momento nace el escándalo? En el momento en que nace el escándalo es el momento en que se hace público un acto o una serie de actos que hasta ese momento se habían mantenido en secreto u escondidos, en cuanto no podían ser hechos públicos porque, si esto sucedía, tal acto o serie de actos no podían ser realizados. Piénsese en las diversas formas que puede asumir la corrupción pública, el peculado, la malversación, la extorsión, el interés privado en actos oficiales y así por el estilo, sólo por dar ejemplos banales, cosas de todos los días" (Bobbio 1986:71). Como vemos, la publicidad de los actos debe ser la regla y el secreto la excepción.

Hemos visto que la credibilidad y legitimidad social de una organización se basa en su responsabilidad, esto es, en su capacidad de publicar, de dar respuesta o razones a determinadas expectativas legítimas de sus stakeholders. La transparencia y la rendición de cuentas³⁰ son, por lo tanto, el medio para responder a las demandas o expectativas de información de unos ciudadanos cada vez más exigentes con el papel social que debe desempeñar la empresa. La transparencia no se limita a la publicación, más o menos opaca (boletines internos, registros de Cámaras de Comercio, BOE, etc.), de unos Estados financieros, sino que para que adquiera valor comunicativo y dialógico debería reunir los siguientes requisitos:

1. Ser veraz y completa: las informaciones publicadas deben ser no solo veraces, sino también completas; evitándose el sesgo que en ocasiones se produce (publicándose, por ejemplo, puntos fuertes de una auditoria ética y omitiéndose los peores indicadores). La información no debe ser solamente financiera y contable, sino cubrir otros aspectos relacionados con la RS (básicamente los elementos recogidos en la clásica "triple cuenta de resultados" la filosofía de empresa, impacto ambiental, promoción de los derechos humanos, etc.)

³⁰ Término que en inglés suele expresarse con la palabra "accountability"

2. **Comprensible e inteligible:** no basta con la publicación de un exhaustivo y veraz informe anual, si este solamente comprensible por un selecto grupo de auditores y especialistas. Para que una información sea transparente hay que adaptarla al nivel de comprensión de los grupos de interés (si se trata de auditores fiscales podrá emplear un lenguaje técnico, pero si va dirigido a una organización de consumidores los tecnicismos tendrán que suavizarse). Si no es así, estaríamos hablando de una transparencia incompleta, solo válida para unos pocos y, por lo tanto, muy limitada en su alcance.
3. **Pública y fácilmente accesible:** la información debe ser fácilmente accesible para el público en general; evitando limitarla a aquellos circuitos legal o profesionalmente exigibles (registros, boletines, etc.) y ampliándola a otros canales de comunicación de mayor impacto o efecto multiplicador (páginas web corporativas, boletines a clientes, socios, etc.)

La realidad demuestra que en la última década las organizaciones han hecho un gran esfuerzo por mejorar la comunicación al ciudadano de sus políticas de RS. En España, mientras que el Informe 2008 de Foretica sobre RSC incidía en la enorme distancia existente entre el mensaje de la empresa y el conocimiento del ciudadano sobre la RSC (solo un 46% conocía el concepto RSC) los datos aportados en su último Informe 2019 reflejan una mejora en la tendencia con un 77% de ciudadanos conocedores de la RSC (Foretica 2019:108). Sin embargo, sigue existiendo un 23% de ciudadanos que no han oído hablar nunca de la RSC. La razón de esta distancia podría ser el uso de canales de comunicación muy especializados (prensa económica y foros empresariales), sin hacer uso de medios más generalistas (redes sociales, medios de comunicación de masas) que facilitarían el acceso a las grandes audiencias y ampliaría el concepto (aún muy limitado) de “consumo responsable”.

Una adecuada política de transparencia y comunicación facilita el dialogo con las partes interesadas y abre a la empresa al escrutinio público, lo que suele generar confianza (García-Marzá 2004). En sentido contrario, la falta de transparencia genera desconfianza (Bobbio 1986). Un mal uso, exclusivamente instrumental o fraudulento de la transparencia lleva al descrédito de la organización y a la pérdida de su reputación (deslegitimación). Por ello, la transparencia es el eje sobre el que pivotan las más recientes

políticas públicas y muchas iniciativas privadas. El *IV Foro de Expertos en RSE* del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (MTAS), dedicó en 2005 un documento de trabajo a la necesidad de promover los Informes de RSC, pues dicha información abierta a la sociedad y grupos de interés se considera esencial para “dar credibilidad y rigor a la RSC” (MTAS 2005, epígrafe 8.2).

La *Ley de Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno* (BOE, 10 de diciembre de 2013³¹) aun pareciéndonos incompleta (Navarro en RETS 2014-39-61), supuso una mejora en el compromiso para reforzar y promover la transparencia de las organizaciones que gestionan fondos públicos. Su preámbulo no deja dudas a dudas: “La transparencia, el acceso a la información pública y las normas de buen gobierno deben ser los ejes fundamentales de toda acción política. Sólo cuando la acción de los responsables públicos se somete a escrutinio, cuando los ciudadanos pueden conocer cómo se toman las decisiones que les afectan, cómo se manejan los fondos públicos o bajo qué criterios actúan nuestras instituciones podremos hablar del inicio de un proceso en el que los poderes públicos comienzan a responder a una sociedad que es crítica, exigente y que demanda participación de los poderes públicos”. La Ley, aunque está dirigida a organismos públicos, afecta también a cualquier empresa o entidad privada en la medida en que reciba ayudas o subvenciones públicas³².

La *Ley de Información No Financiera* (Ley 11/2018, de 28 de diciembre)³³ consagra esa

³¹ <http://www.boe.es/boe/dias/2013/12/10/pdfs/BOE-A-2013-12887.pdf>

³² La aplicación de la ley es muy amplia e incluye en su capítulo I a todas las administraciones públicas, organismos autónomos, agencias estatales, entidades públicas empresariales y entidades de derecho público, en la medida en que tengan atribuidas funciones de regulación o control sobre un determinado sector o actividad, así como a las entidades de derecho público con personalidad jurídica propia, vinculadas o dependientes de cualquiera de las administraciones públicas, incluidas las universidades públicas. La ley se aplica también a las corporaciones de derecho público, a la Casa de Su Majestad el Rey, al Congreso de los Diputados, al Senado, al Tribunal Constitucional y al Consejo General del Poder Judicial, así como al Banco de España, Consejo de Estado, al Defensor del Pueblo, al Tribunal de Cuentas, al Consejo Económico y Social y las instituciones autonómicas análogas. También se aplica a las sociedades mercantiles en cuyo capital social la participación directa o indirecta de las entidades mencionadas sea superior al cincuenta por ciento, a las fundaciones del sector público y a las asociaciones constituidas por las administraciones, organismos y entidades a las que se ha hecho referencia. Asimismo, se aplicará a los partidos políticos, organizaciones sindicales y organizaciones empresariales y a todas las entidades privadas que perciban una determinada cantidad de ayudas o subvenciones públicas y a los adjudicatarios de contratos del sector público. En concreto su artículo 3 establece que estarán sujetas a dicha ley “las entidades privadas que perciban durante el período de un año ayudas o subvenciones públicas en una cuantía superior a 100.000 euros o cuando al menos el 40 % del total de sus ingresos anuales tengan carácter de ayuda o subvención pública, siempre que alcancen como mínimo la cantidad de 5.000 euros”.

³³ Acceso directo al BOE Ley 11/2018 (web consultada 12/12/2020): <https://www.boe.es/boe/dias/2018/12/29/pdfs/BOE-A-2018-17989.pdf>

tendencia en España y aunque su aplicación es gradual y ha empezado por ser exigible a únicamente a las grandes empresas, de forma progresiva será obligatoria para todas las organizaciones españolas y europeas³⁴

Para gestionar adecuadamente la transparencia las organizaciones de todo tipo³⁵ (públicas o privadas, lucrativas o sin ánimo de lucro) emplean habitualmente estas cuatro herramientas básicas de rendición de cuentas:

- Códigos éticos o de conducta: manifestación explícita de los compromisos y posicionamiento de una organización frente a su responsabilidad social
- Comités de ética o de responsabilidad social: implicación en la gestión ética de los diferentes interlocutores sociales
- Informes, balances o memorias de sostenibilidad u otro tipo de documentos internos que informen del desempeño no financiero de la empresa
- Certificaciones y auditorias de sistemas de gestión de la responsabilidad social: instrumento de evaluación y análisis que garantiza el cumplimiento de su responsabilidad mediante el acatamiento de una determinada norma técnica de referencia.

3.1 La deontología profesional: los códigos éticos o de conducta

El término deontología procede del griego clásico (δέον "debido" + λόγος "tratado") y

³⁴ La Ley 11/2018 es una transposición de la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014, por la que se modifica la Directiva 2013/34/UE en lo que respecta a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos.

³⁵ Al referirnos a “organizaciones” nos referimos a todo tipo de empresas y resto de organizaciones (no necesariamente empresas privadas lucrativas). Por eso al abordar el concepto de responsabilidad social explicamos los usos polivalentes del concepto de responsabilidad social: RSC y RSE (en su sentido más limitado: referido a empresas privadas de carácter lucrativo) y RSO o RS (en sentido amplio, referido a todo tipo de organizaciones: empresas lucrativas, pero también a administraciones públicas, universidades, ONG, sindicatos, agrupaciones religiosas, etc.). En la actualidad se ha asumido con naturalidad que la RS es un concepto extenso que no puede circunscribirse a las empresas privadas y corporaciones y afecta a cualquier tipo de organización. A lo largo de esta tesis se emplean las diversas siglas, según se ponga el énfasis en empresas privadas (RSC, RSE) o en todo tipo de organizaciones (RS, RSO). En realidad, sería más sencillo y lógico hablar siempre de RS o de RSO ya que son omnicomprensivas (abarcan también a la RSE y la RSC); pero hemos optado por utilizar también las siglas RSC y RSE pues siguen siendo muy habituales en el acervo común y en la literatura especializada (incluso aunque las empleen referidas también otras organizaciones distintas a las empresas privadas).

fue empleado por vez primera por Bentham en su obra *Deontology or the Science of Morality* (1834) para referirse a la rama de la ética cuyo objeto de estudio son los fundamentos del deber y de las normas morales. Se la conoce también bajo el nombre de "teoría del deber" y junto con la axiología es una de las dos ramas principales de la ética normativa. La ética deontológica (a diferencia de la ética teleológica que se rige por un fin u objetivo que pretende una acción) se rige por el deber prescrito en un código de conducta.

Puede hablarse también de una deontología aplicada, en cuyo caso no se está ya ante una ética normativa sino descriptiva e incluso prescriptiva. Es el caso de la deontología profesional. La deontología parte de la premisa de que la actividad profesional o empresarial contribuyen al desarrollo de una vida buena y en ese sentido ayudan a construir un carácter y un "ethos" profesional adaptado a las especiales circunstancias de cada oficio (Höffe 1994:66). Los códigos éticos – también denominados códigos de conducta, de buenas prácticas, de buen gobierno o deontológicos - son la expresión práctica de esta ética normativa.

Un código ético es un documento que establece, sin tener obligación legal para ello (de ahí su carácter eminentemente voluntario y, por lo tanto, ético), las reglas y principios que definen el sentido de una institución, un gremio o un sector, mediante orientaciones, pautas y punto de referencia para su buen funcionamiento. En dicha definición se establecen también pautas u orientaciones para enfrentarse a ciertos dilemas éticos – a menudo específicos del sector o gremio - que pueden surgir durante el desempeño profesional.

Un código ético es una herramienta fundamental para gestionar el dialogo y lograr la confianza de los grupos de interés, mediante lo que García-Marzá denomina "gestión de las apariencias" (García-Marzá 2004:245-249). Los códigos éticos, de este modo, dan a conocer el carácter y la personalidad de la organización (Lozano Aguilar 2004).

En la actualidad se trata de una de las fórmulas de institucionalización de la ética más extendida entre las organizaciones. Uno de los pocos estudios comparativos que se han realizado de la implantación de códigos éticos en empresas españolas (Ayuso y Garolera 2011) aporta porcentajes muy variables, según la fuente analizada, oscilando la

implantación entre el 15% (Foretica 2011) hasta el 85% (Club de Excelencia y Sostenibilidad 2011). Aunque debido a su diverso planteamiento y denominación es muy difícil medir el grado de implantación, se estima que en 2020 el 75% de las empresas españolas de más de 100 empleados disponían de uno³⁶, si bien la mera existencia del código no siempre implica una adecuada implantación, conocimiento o difusión del mismo (Valor y De la Cuesta 2007: 19-30).

Los códigos éticos son de tres tipos:

1. Profesionales o deontológicos: son aquellos que establecen las pautas y reglas (morales) propias de un gremio o colegio profesional (abogacía, medicina, consultoría, profesorado, etc.). El más antiguo que se conoce es el Juramento Hipocrático (siglo IV a.C.) que sigue aplicándose a la profesión médica y sanitaria.
2. Sectoriales: son aquellos códigos éticos propios de un sector industrial o de actividad (automoción, textil, alimentación, construcción, ONG, etc.).
 - Definen y potencian las buenas prácticas concretas aplicables a ese sector y, por tanto, se centran en las peculiaridades de este.
 - Potencian las sinergias y la cooperación sectorial; evitando los costes derivados de la desconfianza
 - Tratan de evitar aquellas prácticas que enturbian o amenazan al sector
 - Son obligatorios solamente para todas aquellas organizaciones que lo hayan suscrito voluntariamente. Su incumplimiento a menudo implica sanciones, incluida la expulsión del gremio o asociación profesional.
3. Empresariales u organizacionales: son los códigos que definen el proyecto común de una empresa u organización concreta (p.ej. el Código Ético de Ferrovial, de la Cruz Roja o de la Universidad Rey Juan Carlos)

A menudo los tres tipos de códigos conviven en una misma organización; no siendo raro, por ejemplo, que un médico que trabaja en una ONG humanitaria se rija simultáneamente por su deontología médica (juramento hipocrático), por el código sectorial (p.ej. el código de conducta de la Coordinadora Española de ONGD) y por el código ético específico de

³⁶<https://www.europapress.es/economia/noticia-75-empresas-espanolas-tiene-implantado-codigo-etico-bdo-20190226122804.html> (web consultada: 14/12/2020)

la ONG en la que trabaja (por ejemplo, Médicos sin fronteras). Esta simultaneidad y superposición de códigos no suele suponer un problema siempre que no existan contradicciones entre los mismos; lo que no suele ocurrir pues tienden a ser complementarios, más generales los sectoriales y mucho más concretos los propios de la organización.

En el cuadro siguiente resumimos las ventajas e inconvenientes de la aplicación de un código ético:

Cuadro 6
Ventajas y riesgos de los códigos éticos

VENTAJAS	RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> • Da a conocer el carácter de la organización y facilita la comparación entre el “digo-hago” (coherencia) • Construye la reputación de la empresa y su credibilidad (confianza y legitimación) • Cultura empresarial orientada al diálogo (frente al enfrentamiento) • Ayuda a los empleados a decidir ante problemas y dilemas éticos • Facilita la acogida de nuevos empleados y aumenta la lealtad y motivación de los existentes • Refuerza la imagen corporativa o institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Un código aislado no es garantía de nada. Debe formar parte de un sistema de gestión ético más profundo • Mala aplicación al entenderse como un “catálogo de prohibiciones” o como un código penal complementario • Generalista, voluntarista e impracticable • Instrumentalización; elemento de relaciones públicas y uso “cosmético” antes que ético • Inexistencia de mecanismos de control y sanción • Falta de enraizamiento: no es conocido, ni integrado, ni asumido por los trabajadores

Fuente: elaboración propia

Se critica a los códigos éticos su carácter sustitutivo del derecho (*soft law*): “Ni el más severo código autoimpuesto puede someter a las multinacionales a una autoridad colectiva superior. Por el contrario, les dan un poder sin precedentes y de otra especie: el de fijar sus propios sistemas legales privados, de investigarse y vigilarse a si mismas, así como si fueran Estados-naciones” (Klein 2001:502). Pensamos que esta crítica es errónea, ya que los códigos éticos no sustituyen al derecho, sino que lo refuerzan o complementan cuando no existe ley aplicable o esta resulta ambigua o insuficiente (Habermas 2001:535, Stone 1975). Lo veremos con mayor detalle cuando analicemos la confluencia de ética y

ley en los modernos sistemas de aseguramiento normativo (*compliance*).

El principal valor de un código ético creemos que estriba en el compromiso público de la organización con sus grupos de interés de regirse sobre la base de unos principios, cuya declaración es expresa, publica y publicada. Por otra parte tal “sujeción disposicional a norma proporciona un *automatismo de conducta* que programa a una persona para una determinada forma de acción” (Baurmann 1998:77). Tal disposición o compromiso público no solo consagra en la práctica el principio kantiano de publicidad, sino que además permite el escrutinio público de la coherencia de la organización. Al declararse públicamente un “modo de ser”, los grupos de interés podrán comprobar con relativa facilidad si la empresa u organización hace lo que dice, en suma, si la empresa es “fiable”.

3.2 Los comités éticos o de responsabilidad social

El código ético establece unas pautas de conducta basadas en principios y valores que asume la organización en su conjunto. Los comités éticos o de responsabilidad social tiene como función principal asegurar de forma dialógica – en su concepción más “habermiana” - que tales principios se aplican y actualizan.

Un comité ético es un grupo multidisciplinar de personas que representan los diferentes intereses (legítimos) y sensibilidades de los stakeholders de la organización. Recordemos que no todos los intereses de las partes interesadas son siempre legítimos. Se trata de una fórmula participativa y dialógica de aplicar, seguir y evaluar la gestión de la ética y de responsabilidad social de la organización.

Las principales funciones de los comités de ética son las siguientes:

- Desarrollo y seguimiento del código ético de la organización y de su gestión de la responsabilidad social con sus distintos grupos de interés
- Supervisar, proponer y asesorar para apoyo en la toma de decisiones complejas o la resolución de problemas y dilemas éticos.
- Reflexión y análisis, para:
 - Identificar cuestiones éticas de relevancia
 - Anticiparse a problemas éticos que puedan surgir en el futuro

- Desarrollar y recomendar pautas de actuación para la resolución de conflictos
- Formular orientaciones y códigos de buenas prácticas para situaciones dudosas
- Seguimiento y control
 - De los compromisos adquiridos por la organización. Una vez más, control de la coherencia organizacional: balance entre el “digo” y el “hago”
 - Elaboración de auditorías éticas internas (informes periódicos de desempeño)
 - Supervisar las decisiones éticamente relevantes de la organización y emisión de juicios de valor (consultivos o decisorios) para la toma de decisiones
- Intervención
 - Resolver racionalmente los conflictos de valores (teóricos o prácticos)
 - Mediar en caso de conflicto entre grupos de interés
 - Formación en cuestiones éticas
 - Capacidad sancionadora. Aspecto muy cuestionado por parte de las organizaciones, pues supone una clara pérdida de soberanía empresarial al dejar en manos de sus grupos de interés la posible sanción.

La implantación de un comité de ética tiene algunas dificultades, algunas de las cuales se indican a continuación:

- Sistema de participación. A menudo se confunden los escenarios económicos (empresa) y los políticos (elecciones; juego de las mayorías). En la empresa existen relaciones asimétricas de poder tendentes a la eficacia y, por tanto, no es esperable que la empresa adapte medidas parlamentarias de participación democrática como sería, por ejemplo, la regla de las mayorías o la elección por parte de los trabajadores del equipo directivo (García-Marzá 2004:272). Algunos autores (Dahl 1994:122) denominan “leviatán corporativo” a esa ausencia de participación real que en realidad es un falso dialogo (monológico) en donde “las instituciones más poderosas están cerradas al gobierno desde el exterior y están dirigidas desde el interior como si fueran oligarquías” (Mintzberg 1991:386, García-Marzá 2004:264-268)
- Legitimación para participar. Es imposible gestionar la confianza en la empresa sino implicamos a todos los grupos de interés. La dificultad estriba en saber identificarlos, sin excluir a ninguno legitimado para ello. La llamada “democracia industrial” solía basarse en una concepción dual de la empresa (propietarios y accionistas frente a

trabajadores y consumidores), olvidando en el propugnado proceso de participación a otros grupos de interés que quedaban completamente fuera del clásico marco dual de empresa. Los intereses de los trabajadores no tienen por qué identificarse con los intereses de otras partes implicadas y en muchas ocasiones serán opuestos (García-Marzá 2004: 271; García-Marzá, Gonzalez y Ferreté 1998).

Los criterios que se emplean para la identificación de los miembros de un comité de ética son los siguientes:

- deben ser independientes de la dirección de la organización y, naturalmente, representan a sus propios intereses
- deben ser plurales, favoreciéndose diferentes puntos de vista desde los que analizar la situación
- deben tener capacidad de argumentación. Toda posición dogmática está generalmente sustentada en una posición de poder y este no es el caso de los comités éticos. Sus integrantes deben ser capaces de convencer y de motivar una conducta
- No deben ser potencialmente dañinos para la supervivencia de la organización (pensemos en un competidor importante introducido en el comité ético de una empresa). La responsabilidad de una organización no debería excluir el pragmatismo y, por supuesto, la prudencia.

No nos extenderemos en esta problemática en la que entra en juego la teoría política y de la democracia, baste decir que la participación no supone una merma en la eficiencia y que la promoción de los mecanismos democráticos de dialogo y “la protección y la promoción de la libertad de asociación en la sociedad liberal son decisivas para su “productividad moral”. Con un desarrollo sin restricciones de estas libertades, puede formarse, además de un mercado económico, también un “mercado de la virtud” en el que surja una demanda estable de personas y profesionales virtuosos y, por lo tanto, adecuados para la cooperación y la colaboración” (Baurmann 1998:55). Ética y beneficio económico no son antónimos (García-Marzá 2004:268) y la forma de integrar la racionalidad económica que solo busca maximizar su egoísmo individual (*homo oeconomicus*) con la racionalidad social (*homo sociologicus*) es mediante el concepto de “empresa ciudadana” que fusiona las ideas de “ciudadanía en la empresa” (participación de todas las partes interesadas en la toma de decisiones de la empresa) y de “ciudadanía de

la empresa” que implica la aplicación de los principios de la responsabilidad social (Cortina 1997 b: 104 y ss, García-Marzá 2004:273, Conill y Luetge 2002, Conill 2004, Lozano 2009).

El valor ético de los comités estriba en que sean o lleguen a ser un espacio para dar razón pública (responder), para el dialogo y la deliberación en el que puedan abordarse todos aquellos intereses generalizables que afectan a los stakeholders y a cuya satisfacción se ha comprometido la empresa a través de su código ético. Los dictámenes del comité ético, como se ha visto, no suelen ser vinculantes puesto que su función es más bien la de ayudar a tomar decisiones prudentes, esto es, ponderadas, calculadas y evaluadas. Veremos más adelante la relevancia de estas deliberaciones para el principio de “acción sin daño” (*Do no harm*)

3.3. Informes y memorias de responsabilidad o sostenibilidad.

Un informe de responsabilidad social o de sostenibilidad (que es el término que se ha asentado con más pujanza tras el lanzamiento de los ODS por la Agenda 2030) es una expresión manifiesta de transparencia por parte de una organización. Se trata, en pocas palabras, de publicar y difundir las políticas y actividades de responsabilidad social de una empresa u organización, acto que como hemos visto da credibilidad y rigor a los principios y valores meramente declarativos de la empresa (código de conducta, carta de principios, credos corporativos, etc.). No nos extenderemos en las diversas modalidades existentes de informes de responsabilidad social, desde el muy extendido durante la última década de las memorias GRI (*Global Reporting Initiative*)³⁷, pasando por los clásicos balances sociales hasta llegar a las memorias integradas o a los más recientes informes de información no financiera, a partir de la aprobación de la ley española de 2017. Lo relevante es que se trata de informes públicos en los que la organización rinde cuentas y responde acerca de sus compromisos expresos con sus grupos de interés. En este sentido, desde los últimos años han cobrado gran relevancia los “análisis de materialidad”, como base fundamental para identificar no solo las externalidades producidas por la empresa sino también cuáles son sus grupos de interés y cuáles son los

³⁷ Web consultada 31/12/2020: <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/>

aspectos relevantes sobre los esperan respuestas por parte de la organización.

Los informes de responsabilidad social buscan los siguientes objetivos:

- Cumplir el compromiso público con los stakeholders, comunicando la evolución del grado de cumplimiento de sus promesas; así como de las medidas correctoras y las desviaciones.
- Afrontar las exigencias del mercado y de la legislación. Cada vez son más los consumidores responsables que exigen a las empresas transparencia no solo en su dimensión económica sino también en la no financiera (social y medio ambiental). La tendencia es que el consumo responsable, aún bastante reducido, vaya creciendo durante los próximos años, muy especialmente tras el gran impulso político de los últimos años (Agenda 2030, ODS, etc.)
- Consolidar la confianza de la organización desde una óptica interna (retención, motivación de trabajadores, reducción de la conflictividad, etc.) y externa (legitimidad social, reputación, competitividad e innovación)
- Facilitar la integración de la ética y la responsabilidad social en la gestión. El establecimiento de indicadores de seguimiento facilita y promueve la integración en la gestión organizacional.

4. EL COMPLIANCE O ASEGURAMIENTO NORMATIVO COMO EQUILIBRIO ENTRE ÉTICA Y LEY.

Durante los últimos años se ha incrementado la tendencia de positivar la responsabilidad social de las organizaciones, con un deslinde cada vez menos diáfano entre la ética y la ley (Lafuente 2019:127-130 y 135-140, Olaya, C. en Navarro y Sichar 2019:299-318). Esa dificultad de hacer legalmente exigible una declaración de buenas intenciones es especialmente evidente al abordar los derechos humanos y las numerosas declaraciones que dimanan de ellos ya que existen numerosas complejidades prácticas para su aplicación sin un respaldo legal fuerte, esto es, obligatorio (*hard law*). En España esta tendencia se constató muy especialmente tras la promulgación de Ley Orgánica 5/2010 que introdujo la Responsabilidad Penal de la Persona Jurídica a través del artículo 31 Bis del Código Penal y más reciente con la trasposición de la Directiva europea al Real

Decreto-ley 18/2017 sobre Publicación Información No Financiera.

En la actualidad la clásica diferenciación entre ética (voluntaria)³⁸ y ley (obligatoria) muchas veces puede distorsionar la valoración que hagamos de la responsabilidad social de una organización. Desde el punto de vista de la resolución de conflictos, la ética y el derecho son mecanismos complementarios (García-Marzá 2004:250, Habermas 2001: 535, Stone 1975).

Para justificar la conveniencia de complementar ética, ley e instrumentos de aseguramiento normativo (legal o convencional) necesitaremos en primer lugar explicar también sus diferencias. De entrada, parece razonable asumir que sería legal todo aquello cuyo cumplimiento resulte obligatorio y que sería ético todo aquello cuyo desempeño sea voluntario. La ley se acata, guste o no, porque en caso de no hacerse las instancias del Estado fuerzan a su cumplimiento, mediante la coerción. La ética, por el contrario, se aplica voluntariamente solamente porque se considera que es lo correcto y en ese sentido se trata de una convicción profunda que no se necesita de la coerción de ninguna ley que fuerce a actuar - o a no hacerlo - de tal modo.

¿Pero qué sucede cuando la ley me obliga a acreditar que realmente hago lo que he declarado pública y voluntariamente que quiero hacer? Casi parece un contrasentido pues si hago algo obligado por una ley en realidad ya no sería un acto dentro de la esfera de la ética (que, como hemos visto, siempre es voluntaria) sino simplemente un acto legal (que siempre es obligatorio, independientemente de mis propias convicciones). No parece que tenga demasiado sentido afirmar públicamente que pagamos los impuestos o que formalizamos contratos de trabajo para nuestros empleados, pues se trata de obligaciones legales y se presume que la ley se acata. No hacerlo nos convertiría en una organización delictiva.

Lo que sí se puede y debe declarar públicamente (transparencia) es todo aquello que una organización está dispuesta a hacer sin tener obligación legal para ello. No se trata sólo de una disposición a la sinceridad, sino de que ésta adquiriera el rango de un compromiso

³⁸ Para ampliar el debate acerca de la voluntariedad de la RSC ver Perrault y Clark 2010 y Chauvey et al 2015

público. En ese sentido una empresa puede declarar que aspira a que el 50% de sus proveedores sean entidades con algún tipo de sistema de gestión ética o que se posicionen públicamente por la paz. La ley no obliga a ello (de momento) pero una organización, en su libertad y autonomía para seleccionar y contratar proveedores puede decidir incorporar ese criterio de compra. Y si publica y difunde tal política de contratación (en su código ético, en sus políticas o manuales de procedimiento, etc.) lo razonable será pensar que también está dispuesta a responder, a "dar razones", de su aplicación.

En estos casos de asunción de compromisos voluntarios, la ley si puede obligar a esa organización a responder del grado de cumplimiento de tales compromisos (¿qué ha hecho la organización para llegar a ese 50%? ¿cómo ha procedido?). Una parte sustancial del compliance se mueve en esa "tierra de nadie" en donde convergen ética y ley, y en donde hay que acreditar el compromiso público asumido por una organización dada.

Si nos limitáramos a pensar que son responsables aquellas organizaciones que respetan las leyes de un lugar y en momento dado, estaríamos reduciendo enormemente el ámbito y el valor innovador de la RSO. Por supuesto que lo primero que una organización debe hacer para poder llegar a ser calificada de "responsable" es respetar las leyes a las que está sujeta. La mayoría de las certificaciones de sistemas de gestión ética (SGE 21 de Forética, RS10 de AENOR, etc.) incorporan en sus auditorías un apartado sustancial de cumplimiento de la legislación aplicable. Sin ese condicionante previo ninguna organización puede pretender ser socialmente responsable, pues ni siquiera sería legal. Una organización que no cumpla con las leyes establecidas no puede ser una organización ética; a lo sumo será - parafraseando a Adela Cortina - una organización "cosmética" (Cortina 1994:76), que emplea a modo de distracción ciertas buenas prácticas para ocultar su *ethos* intrínsecamente ilegal. En los años noventa del siglo pasado, la *Fundación Etnor* - pionera en España en los estudios de ética aplicada a las organizaciones - afirmaba irónicamente que "la ética lavaba más blanco".

La ética nos ayuda a forjar un (buen) carácter mediante la toma de decisiones prudentes; esto es, mediante la adopción de decisiones que han sido meditadas y reflexionadas, valorándose el impacto (externalidades) que tendrán en la propia organización y en sus restantes grupos de interés (stakeholders), incluidas las generaciones aún no nacidas.

Sobre todos esos compromisos asumidos libre y voluntariamente tendrá que responder la organización. El compliance es la herramienta actualmente más operativa para asegurar la coherencia de las organizaciones.

Este amplio terreno de trabajo en donde se yuxtapone ética y leyes es una especie de contrato moral (García-Marzá 2004:145 y 2007) entre la sociedad y las organizaciones o una “ley de hierro de la responsabilidad” (Davis 1990:166) que propugna que “la sociedad concede legitimidad y poder a la empresa. En el largo plazo, aquellos que no usan este poder de un modo que la sociedad considera responsable tienden a perderlo”. Dicho en otras palabras, la actividad empresarial crea una serie de expectativas en los stakeholders. Esas expectativas se refieren al proyecto corporativo de la empresa, a la actividad que realiza y a cómo la realiza. Si la sociedad, la opinión pública formada a través de estos diferentes grupos de interés, percibe que la organización responde y cumple estas expectativas (compliance), aporta entonces la necesaria confianza a la que aspiran todas las organizaciones que pretendan seguir existiendo y operando.

Tras décadas de debate y experiencias en el ámbito de la RSO, finalmente las empresas y otras organizaciones que operan e impactan en su entorno han decidido dar el paso de normalizar la virtud y de hacer tangible algo aparentemente tan inaprehensible como son los valores. La ética de una organización medida como activo intangible (Villafañé 2004, Koehn 2005:125-136) tiene un valor fundamental pues a medida que se utilizan ciertos principios y pautas de conducta no solo no decrecen, sino que se fortalecen y, además, resultan muy difíciles de copiar o “piratear”. La ética es un intangible que aumenta su valor cuanto más utiliza.

Por esta razón desde hace unas pocas décadas las organizaciones están invirtiendo recursos no solo para publicar o comunicar lo que consideran que es una buena forma de lograr sus objetivos (ética de la publicidad de Kant) sino también para acreditar a una sociedad cada vez más cívica que realmente hacen lo que dicen. Y ese equilibrio entre lo que digo y lo que hago ofrece la medida de la coherencia ética de una organización y a mayor coherencia mayor legitimación social y cuanto mayor sea esa legitimación más reservas tendrá la organización para competir y más "ahorrará en derecho", esto es, tendrá menores índices de conflictividad laboral, de absentismo o de reclamaciones judiciales.

La confianza es directamente proporcional a la capacidad de las empresas y resto de organizaciones para hacer públicas y justificar sus acciones, estrategias y políticas (García-Marzá 2004).

Por todo ello está cobrando fuerza creciente el compliance, entendido como el sistema de gestión y control establecido para garantizar y justificar el cumplimiento por parte de una organización no solo de las leyes y normativas de carácter legal sino también de todas aquellas que hayan sido adoptadas voluntariamente a modo de compromiso público (códigos éticos, políticas y reglamentos internos, guías y manuales de procedimiento, implantación de normas técnicas, etc.).

Las leyes históricamente han ayudado a esa labor de concreción normativa, pero hasta mediados del siglo pasado se consideró que el ámbito de actuación de las empresas y organizaciones se debía limitar al estricto cumplimiento de las leyes y a veces ni siquiera eso en aras de la rentabilidad. Baste como ejemplo de esta idea la conocida afirmación de Milton Friedman (1971) acerca de que la única responsabilidad de la empresa era obtener beneficios. Sin embargo, transcurrido medio siglo desde aquel postulado de Friedman la ciudadanía ha ido forjando un carácter distinto y hoy en día existe una conciencia social y ecológica más elaborada y crítica con el desempeño ético de las organizaciones.

Hemos visto que el acatamiento de las leyes es el primer paso (pero no el único) para valorar la responsabilidad social de una organización. Sin embargo, una vez acreditada su sintonía legal (su legalidad) será preciso seguir valorando otras prácticas voluntarias dentro del dominio de la ética (su eticidad o su responsabilidad). Y creemos que este segundo paso de valoración moral - que no legal- de una organización es necesario porque muy a menudo las leyes son incompletas y además su gestación suele ser muy lenta, especialmente en los sistemas democráticos en donde el garantismo legislativo y judicial hace que la positivación de las costumbres (de la ética o del modo de ser de una sociedad) requiera un largo periodo de tiempo que algunos grupos de interés no pueden o no están dispuestos a esperar. Por lo tanto, una organización que quiera acreditar su responsabilidad social no puede limitarse a cumplir la ley; si esta no alcanzara las expectativas legítimas de sus grupos de interés. En esos casos una organización tiene la libertad - condicionante de la responsabilidad - de mejorar la ley en cierto grado.

No afirmamos con esto que una empresa o una organización no lucrativa tengan la capacidad para legislar. Lo que creemos es que - dentro del amplio marco de libertades de que disfrutan - pueden imponerse voluntariamente normas de comportamiento interno más amplias o exigentes que las establecidas por las leyes al conjunto de la sociedad. Y este acto voluntario, respetando la ley, pero a la vez mejorándola, es un acto de responsabilidad social, pues la organización hace algo que responde a las expectativas legítimas de sus grupos de interés y lo hace anticipándose a las leyes, sin estar obligada a ello. Lo hace porque considera que debe hacerlo, independientemente de que el poder legislativo haya promulgado una ley al respecto³⁹. En realidad, creemos que reducir el compliance únicamente al respeto escrupuloso de las leyes para evitar los “riesgos penales” (Peterson 2013) es una visión muy reduccionista de la responsabilidad social. El derecho, por supuesto, es el mínimo exigible, pero debe reforzarse con la ayuda de la ética (García-Marzá en Navarro y Sichar 2019:28).

Una organización con buenos mecanismos de diálogo con sus grupos de interés sabrá adelantarse o anticiparse a las leyes, ganando con ello, como ya hemos visto, no solo una mayor legitimación social sino también - y creemos que esto es muy importante - una mayor competitividad, a través del aumento de su “capital-simpatía”. Vemos por lo tanto la importancia que tiene para la credibilidad de las organizaciones poder justificar la existencia de estas mejoras voluntarias. Las auditorías y certificaciones son una parte esencial en este proceso de rendición de cuentas sociales, pero no son la única fórmula.

Del mismo modo, una organización que opere en terceros países en donde no se respeten o protejan los derechos humanos o los grandes estándares internacionales de RS y sostenibilidad no puede pretender ser socialmente responsable si aplica o respeta una ley inmoral (por ejemplo, la flagelación a trabajadores como sanción o el trabajo infantil que

³⁹ Un ejemplo: En España la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad, aprobada mediante el Real Decreto Legislativo 1/2013, establece que las empresas, ya sean públicas o privadas y con más de 50 trabajadores, están obligadas a disponer de una cuota de reserva de discapacitados del 2% del total de sus trabajadores. En este caso concreto, una empresa que solo reservara el 0,5% de su empleo a discapacitados sería una empresa ilegal; una empresa que reservara el 2% sería legal y una empresa que decidiera incorporar a su reglamento interno o a su código de conducta una reserva del 10% para discapacitados sería claramente una organización socialmente responsable ya que aumentado notablemente la exigencia legal (siempre dentro del ámbito concreto que he empleado como ejemplo; esto es, la inclusión laboral de personas con discapacidad)

aún es amparada por la legislación laboral de algunos países). Se trataría de dos situaciones muy concretas en donde quedaría patente la superioridad de los valores más universalizables (derechos humanos) frente a la ley. La ley lo permite, pero una ética cívica y universalista nos lo prohíbe. Recordemos que algunos derechos son renunciables y no estamos obligados a ejercerlos si no queremos (por ejemplo, una empresa puede decidir renunciar al derecho a discriminar por razón de sexo o de credo en un país en donde la legislación permitiría hacerlo).

La gestión sobre la base de valores, a través de los instrumentos de RSO, debe ser motor de cambio, de progreso y de mejora y debería servir de incentivo al legislativo y al ejecutivo (al menos en los Estados democráticos⁴⁰ en donde la participación ciudadana y la sociedad civil son interlocutores válidos) para mejorar sus leyes y situarlas a la “altura moral” de sus ciudadanos.

Por eso pensamos que es tan importante fomentar desde todas las instancias - también desde las organizaciones- una ética cívica (Cortina 2007, Cortina y García-Marzá 2003, Cortina 1997, Cortina 1993), fundada en el consenso con una ciudadanía mayor de edad que sepa premiar o castigar a aquellos gobernantes que adecuen o no sus leyes y prácticas a sus legítimas expectativas. Naturalmente, para que la idea funcione es necesaria una sociedad civil vital y responsable, que no quede “des-moralizada” (sin un marco moral de referencia) por la saturación mediática de malas prácticas y que – parafraseando a Fromm - viva sin miedo a la libertad.

El compliance, al igual que sucede con la ética y con la ley, no es estático e inmutable. La moral crítica universal puede cuestionar las normas y principios vigentes. El ámbito de la moral crítica es más amplio que el de las leyes o el derecho positivo y, al menos en los Estados democráticos, suele inspirar sus cuerpos legales nucleares o constituyentes. Nadie concebiría hoy en Europa una ley que consagrara expresamente ciertas discriminaciones raciales o religiosas; entre otras cosas porque no contaría con el apoyo de la gran mayoría del electorado. De ahí la importancia de las nuevas tendencias de RSO que, al cabo, no dejan de inspirar nuevas medidas legales tendentes a una adaptación de

⁴⁰ Acceso al Índice de Democracia de *The Economist*: <https://www.eiu.com/topic/democracy-index>

las leyes a la “conciencia moral” de su sociedad. De ahí que el impulso político de la RSO no deja de ser también una retroalimentación para el saneamiento y mejora del gobierno y de la administración pública y, en última instancia, para el progreso de la humanidad (Pinker 2018).

En resumen, la complementariedad entre derecho y ética (v. cuadro 7) y su punto de unión que es el “compliance” se fundamenta en las siguientes razones:

1. Las leyes no siempre protegen todos los derechos que son reconocidos por una moral cívica o crítica. Gregorio Marañón en su ensayo *Vocación y ética* afirma que “las leyes humanas son necesarias para regir los problemas de conducta social y colectiva, pero son inútiles para los problemas de conducta moral porque esta es esencialmente individual y casuística y, por lo tanto, antirreglamentaria” (Marañón 1966:62)
2. Una ley promulgada no significa que sea justa y puede existir derecho injusto. La historia muestra numerosos ejemplos, desde el *Malleus Maleficarum* (manual de juristas medievales empleado en los interrogatorios por brujería) pasando por las *Leyes Raciales de Núremberg* en la Alemania nazi hasta las *fatwas* del fundamentalismo islámico que condenan a muerte al blasfemo
3. Generalmente las costumbres evolucionan más rápidamente que el derecho y a menudo lo inspiran a través de una ética dialógica, basada en el dialogo entre distintos grupos de interés (al menos en las sociedades abiertas y democráticas). Las reformas legales son lentas y una sociedad no siempre puede esperar a que una forma de actuación esté recogida por una ley para considerarla correcta. Por esa razón la ética muchas veces se anticipa y se superpone al derecho.
4. Las leyes no contemplan todos los casos particulares que, sin embargo, requieren una orientación; actuando en estos casos la ética como una "brújula" que indica el norte (Kant)
5. Positivar o juridificar todas las facetas de la vida no solo es lento sino también caro y, en ocasiones, un rasgo característico de los Estados totalitarios o autoritarios.

Cuadro 7
Diferencias entre religión, derecho, ética individual y de las organizaciones

	Religión	Derecho	Ética individual	Ética de las organizaciones (RSO)
¿Quién promulga el mandato?	Dios, a través de su revelación y magisterio	Las leyes	El individuo	Grupos de interés de la organización (código ético, etc.)
Destinatarios	Todos los hombres	Los miembros de la comunidad política (ciudadanía)	Cada persona	La organización y sus stakeholder
¿Quién debe obedecer?	Los creyentes	Los obligados por el pacto político	Cada persona	La propia organización
¿Ante quien se responde?	Ante Dios	Ante los Tribunales	Ante sí mismo (conciencia)	Ante sí misma y sus stakeholder
¿Cómo responde?	Respetando la moral religiosa	Acatando las leyes	Actuando con coherencia (digo-hago)	Transparencia, buen gobierno y <i>compliance</i>
¿Qué beneficio obtiene?	Expectativas anunciadas a creyentes: vida eterna, santidad	Legalidad	Generación de confianza	Reputación y legitimación social

Fuente: reelaboración propia sobre una idea de Cortina 1994

CAPITULO III

LA GESTIÓN DE LA ÉTICA Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL: APLICACIÓN PRÁCTICA INTERNACIONAL

1. LOS DERECHOS HUMANOS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

1.1. Fundamentos éticos y legales de los derechos humanos

1.2. Origen, contenidos y aplicación

2. EL IMPULSO PÚBLICO O POLÍTICO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS

2.1 El impulso de la RS y los derechos humanos desde las Naciones Unidas

2.1.1. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas

2.1.2. Normas ONU-CESNU sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos

2.1.3. Los principios Ruggie: Principios rectores de NNUU sobre empresas y derechos humanos

2.1.4. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

2.2. El impulso de los derechos socio laborales: las convenciones internacionales de la OIT

2.2.1. Los ocho convenios fundamentales de la OIT

2.2.2. Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT

2.2.3. Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT

- 2.3. El impulso de los derechos humanos desde otros organismos internacionales
 - 2.3.1. Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales
 - 2.3.2. Normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial)
- 2.4. El impulso político de la RS en Europa
 - 2.4.1. La Carta de Copenhague (1988)
 - 2.4.2. La Comisión Europea:
 - 2.4.2.1. El Libro Verde de la Comisión Europea (2001)
 - 2.4.2.2. Comunicaciones de la Comisión Europea
 - 2.4.3. Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas (2014)

3. EL IMPULSO PRIVADO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS

- 3.1. Principios de Derechos Humanos para Empresas de Amnistía Internacional
- 3.2. Los Principios Caux
- 3.3. Los Principios Global Sullivan
- 3.4. Normas técnicas y estándares privados
 - 3.4.1. La Guía ISO 26000
 - 3.4.2. OSHAS 18001
 - 3.4.3. ISO 45001:2018

4. LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

- 4.1. Concepto y características de la corrupción
- 4.2. Consecuencias de la corrupción
- 4.3. La lucha contra la corrupción
 - 4.3.1. El Convenio Anti-Cohecho de la OCDE
 - 4.3.2. La Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)

1. LOS DERECHOS HUMANOS Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

1.1. Fundamentos éticos y legales de los derechos humanos

Los derechos humanos son la piedra angular de la ética aplicada a las organizaciones (v. gráfico 1) que aspire a ser universalizable, como sucede con la responsabilidad social⁴¹. Sólo una ética universalista es capaz de responder a las expectativas y demandas sociales depositadas en la empresa en contextos globales (García-Marzá 2004:31-32). Por esta razón las principales normas y convenciones de responsabilidad social integran - de manera explícita o implícita - la defensa y promoción de los derechos humanos, pues se consideran la base mínima para la convivencia. De este modo la construcción del “carácter” mediante la adopción de hábitos buenos (virtudes) solo puede entenderse si entre dichos hábitos se encuentra el respeto a los derechos humanos y aquellos valores morales en que se sustentan, tales como la igualdad, la tolerancia, el respeto mutuo, la solidaridad, etc. (Donalson y Dunffe 1999)

La Declaración Universal de los Derechos Humanos es el instrumento fundamental del sistema mundial de protección de los derechos humanos y en realidad de todo el sistema internacional para la defensa de la dignidad humana en su conjunto. La dignidad humana es la idea central de la teoría y práctica de los derechos humanos y consiste en el reconocimiento del carácter sagrado o inviolable del ser humano, en tanto que sujeto moral dotado de razón y destinado a la libertad. La dignidad es, en palabras del filósofo alemán Ernst Bloch, “andar erguido, pues los humanos no somos animales de rebaño sino conciencias en libertad”. A pesar de la índole profana de cada individuo, toda persona es, en cierto modo, sagrada y como tal digna de respeto porque en ella palpita la humanidad, lo que se traduce en que hay cosas que deben hacerse a todos y cosas que no deben hacerse a nadie. Comprobamos, una vez más, que cuando abordamos los fundamentos éticos de los derechos humanos y en particular del concepto de dignidad tenemos que hacer referencia a la segunda versión del imperativo categórico de Kant: “obra de tal manera que la humanidad en ti y en los otros no sea nunca un medio sino siempre el fin más elevado” (Valencia, 2003: 146-147).

⁴¹ La fundamentación teórica de este aspecto se ha abordado sucintamente el capítulo *La gestión de la ética*

Los DDHH representan, en palabras del jurista italiano Norberto Bobbio, “la máxima conciencia que el hombre ha alcanzado hasta ahora en sede jurídico-política, de la sustancial unidad del género humano (...) La DUDDHH puede ser aceptada como la mayor prueba histórica que nunca haya existido del *consensus ómnium gentium* acerca de un determinado sistema de valores” (Bobbio 1991: 182-183; Valencia 2003:123). Esta idea de la “cosmópolis”, por la que todo hombre es potencialmente ciudadano no sólo de un Estado sino del mundo, había tenido un desarrollo en *La Paz Perpetua* (1795) de Kant, como se ha visto. Uno de los aspectos menos estudiados de esta obra de Kant es la introducción - junto al derecho público interno y al externo, que era división tradicional de su época, de una tercera modalidad de derecho que Kant denomina *ius cosmopolitanum* (Bobbio 1991:181) que, en el fondo, venía a ser un desarrollo del *ius gentium* salmantino.

Kant, en la sección segunda de *La Paz Perpetua*, establece las condiciones para ese “derecho cosmopolita” que, según él, debería poner orden en el violento estado de naturaleza del ser humano. Recordemos que Kant, al igual Hobbes, parte de la premisa de que la guerra es el estado de naturaleza del hombre y, por esa razón, su *ius cosmopolitanum* se sustenta en los siguientes tres requisitos básicos: en primer lugar, la constitución civil de cada Estado debe ser republicana⁴², en segundo lugar el derecho de gentes debe fundarse en una federación de Estados libres y finalmente, el derecho cosmopolita debe limitarse a las condiciones de la hospitalidad universal.

Mientras que la obligatoriedad jurídico-internacional de tal declaración sigue siendo una de sus principales limitaciones (habida cuenta de que NNUU solo tienen competencia para hacer recomendaciones), su obligatoriedad moral no es discutida por nadie y por esa razón la DUDDHH es la expresión de la conciencia jurídica de la humanidad y como tal fuente de un “derecho superior”, un *Higher Law*, cuyos principios no pueden desconocer los Estados (Truyol y Serra 1982:31). Esa “ley superior” o ley de naturaleza⁴³ tiene entre

⁴² En el primer artículo definitivo de *La paz perpetua* Kant define así características de la constitución republicana: “La constitución cuyos fundamentos sean los tres siguientes: 1.º principio de la «libertad» de los miembros de una sociedad -como hombres-; 2.º principio de la «dependencia» en que todos se hallan de una única legislación común - como súbditos -; 3.º principio de la «igualdad» de todos -como ciudadanos-, es la única constitución que nace de la idea del contrato originario, sobre el cual ha de fundarse toda la legislación de un pueblo”

⁴³ Según la definición de Thomas Hobbes, en el capítulo XIV del *Leviatán* la Ley de naturaleza (*lex naturalis*) “es un precepto o norma general, establecida por la razón, en virtud de la cual se prohíbe a un hombre hacer lo que puede destruir su vida o privarle de los medios de conservarla; o bien, omitir aquello mediante lo cual piensa que pueda quedar su vida mejor preservada”. Hobbes hace de la guerra civil el peor

otras cosas la virtud de actuar como baremo o patrón que sirve para evaluar el nivel de humanidad las leyes de los Estados, esto es, de la rectitud de sus derechos vigentes (Savater 2008:175-176). Y dicha evaluación sobre el baremo de los DDHH universalizables – y en consecuencia transhistoricos, transociales, transmORALES y transreligiosos- no es más que un juicio moral, legal y político en donde se medirá la talla moral (o legal o política) de los distintos países. Los numerosos indicadores, índices y ranking internacionales que actualmente confeccionan una pléyade de observatorios, ONG, institutos u organismos de NNUU⁴⁴ son la prueba tangible del impacto y valor real de los DDHH en un mundo globalizado y cada vez más informado.

Al no existir un instrumento internacional con capacidad de imponer coercitivamente los derechos humanos mediante el uso legítimo de la fuerza el problema de la eficacia práctica del derecho internacional de los DDHH ha sido profusamente debatida por la doctrina y la literatura desde los ámbitos de la filosofía moral y política (Aristóteles, Kant, Hegel, Jellinek, Habermas, etc.) y del derecho (Friedrich, Kelsen, Schmitt, etc.), disciplinas que se arrojan la primacía para su conceptualización y gestión. No hay duda, sin embargo, que la existencia, la vigencia y la eficacia de los derechos humanos no sería posible sin la colaboración sustentadora de la fuerza del Estado (el *kratos* platónico de su dialogo Protágoras) con el sentido moral (*aidós*) y el sentido de la justicia (*dike*).

La pretendida superioridad de la política sobre el derecho (Hegel 1999: 483-489 § 330-340) sumada a la inexistencia de un poder político universal que garantice la aplicación de los derechos humanos los barniza en ocasiones de una peculiar “coloratura utópica”, a medio camino entre la promesa ideal y la estricta rigidez reglamentara. En ese sentido, la ausencia de una ley positiva que los recoja y garantice, transforma a los DDHH en meras

de los males, como la muerte del Estado, dentro de su analogía antropomórfica. De hecho, casi toda su teoría política está orientada a prevenir la guerra civil o cualquier violencia ilegítima que disuelva el orden y la paz del Estado. De ahí que su concepción de la ley natural distorsione su sentido moral clásico y devenga en un absolutismo que centralice todo poder y violencia legítima para castigar el desorden y la violencia ilegítima. En el ámbito internacional su teoría política es menos pacífica ya que viene a considerar el escenario internacional como una situación de guerra de todos contra todos en el que no hay por tanto pacto social que es multilateral entre los distintos individuos del Estado -quedando el soberano exento-, no bilateral como los *pactum subiectionis* entre rey y reino, sino en todo caso pactos entre Estados.

⁴⁴ Citaremos algunos de ellos, sin ánimo de exhaustividad, por la relevancia directa que los derechos humanos tienen en el diseño y medición de estos índices: *Índice de Libertades Públicas* (Freedom House), *Índice de Desarrollo Humano* (PNUD), *Índice de Libertad Económica* (Heritage Foundation), *Índice de Corrupción Percibida* (Transparencia Internacional), *Índice de Democracia* (The Economist Intelligence Unit), *Índice de Libertad de Prensa* (Reporteros Sin Fronteras) o los diversos *índices de libertad religiosa y creencias* del Pew Research Center.

aspiraciones morales y jurídicas, que solo alcanzaran eficacia jurídica cuando se incorporen a alguna legislación nacional (Savater 2008:169-173). Friedrich establece una condición para que los derechos humanos tengan calidad de ley genuina: “que un número suficientemente grande pueblos que participen en la creación de ese derecho vivan en comunidades legales constitucionalmente organizadas”⁴⁵ ya que “las constituciones de tales Estados disponen por lo común que el derecho general internacional tiene precedencia sobre la ley nacional, incluyendo la ley constitucional” (Friedrich 1978:322-323). Mientras eso sucede, los derechos humanos siguen teniendo un enorme valor al ser no solamente el baremo que mide la talla ético-jurídica de los Estados sino también una “brújula”⁴⁶ que nos indica el camino correcto (virtuoso) para alcanzar la meta (Kant 1921:17); una meta que para ser virtuosa está íntimamente ligada a las necesidades humanas de supervivencia y vida digna. David Braybrooke en su ensayo *Meeting Needs* compara cuatro listas posibles de necesidades básicas⁴⁷ y su parecido con la lista de los derechos humanos y con lo que Hobbes llamaba *lex naturalis* es sorprendente (Savater 2008: 178-179).

No queremos terminar esta breve introducción sin señalar que los derechos humanos han sido y son actualmente desprestigiados por teóricos y militantes provenientes tanto de la extrema derecha (la “Nueva Derecha” francesa con Alain de Benoist y Guillaume Faye a la cabeza) como de la extrema izquierda, cuyo fundamento doctrinal se sustenta en el

⁴⁵ Sin embargo, Friedrich no es ajeno a la problemática de ese derecho cosmopolita de “Estados constitucionalmente organizados” pues es consciente de que tras la Segunda Guerra Mundial “por lo menos dos de las cinco naciones más poderosas (se refiere a la URSS y a China) no están constitucionalmente organizadas” y en consecuencia “solo queda la posibilidad de restringir el mundo, por una ficción legal, a las naciones que sí están constitucionalmente organizadas”. Friedrich que fue además un profundo conocedor de los sistemas totalitarios (su obra *Totalitarismo y dictadura* es un clásico) intuye que la creación de dos bloques mundiales de derechos humanos (el sostenido por los Estados democráticos y el aplicable a las dictaduras) sería incluso peor que el sistema actual que no distingue entre Estados signatarios de la DUDHH (actualmente el sistema de NNUU, incluso con sus fallas y debilidades, empezando por el tipo de Estados que integran su Consejo de Seguridad) y afirma que “las convenciones y otros cuasi-convenios mantenidos por los Estados totalitarios por su propia conveniencia, aunque no ofrecen la certeza de una paz perdurable o duradera, si proporcionan en cambio un marco para la realización de continuados esfuerzos en busca de la paz” (Friedrich 1978:326)

⁴⁶ Al final del capítulo I de la *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres* Kant escribe su conocida metáfora de la brújula (“compás” en la traducción de García-Morente): “Sería muy fácil mostrar aquí cómo, con este compás en la mano, sabe distinguir perfectamente en todos los casos que ocurren qué es bien, qué es mal, qué es conforme al deber o contrario al deber, cuando, sin enseñarle nada nuevo, se le hace atender solamente, como hacía Sócrates, a su propio principio, y que no hace falta ciencia ni filosofía alguna para saber qué es lo que se debe hacer para ser honrado y bueno, y hasta sabio y virtuoso.”

⁴⁷ Una de las listas es la propuesta por Jan Drenowski (Economista de las NNUU), la segunda lista fue propuesta por Ernest Mandel (teórico marxista), la tercera lista es de Nestor E. Terlecky (experto de la National Planning Association) y finalmente la cuarta lista fue propiciada por la OCDE.

propio Marx que siempre desprecia los derechos del hombre al asociarlos a los derechos del burgués y del capitalista y ser una herramienta para perpetuar los antagonismos naturales⁴⁸.

1.2. Origen, contenidos y aplicación

Los derechos humanos nacen en el ordenamiento interno de los Estados, en un proceso histórico que se inicia con la Carta Magna que concedió algunos privilegios a ciertos estamentos sociales por parte del Rey Juan y siglos después inspirará otros reconocimientos de derechos ciudadanos en documentos tales como la *Declaración de Filadelfia* de 1774 la *Declaración de Virginia (Bill of Rights)* de 1776 y la *Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano* de 1789. Dichas disposiciones pasan luego a diversas constituciones europeas y americanas en las que, además de los derechos clásicos relativos a la libertad, se incluyen derechos sociales que suponen obligaciones para el Estado en el ámbito de la educación, la salud y el trabajo.

En la escena internacional dicho proceso se inicia en 1906 con la firma del *Convenio de Berna* prohibiendo el trabajo nocturno de las mujeres siendo este el primer instrumento multilateral de protección de derechos sociales. El desarrollo de los derechos humanos ha estado marcado por hitos como la prohibición de prácticas execrables como la esclavitud y el reconocimiento de instituciones como la protección diplomática el derecho de asilo y los derechos de las minorías.

La *Declaración Universal de Derechos Humanos* (en adelante, DUDDHH) fue adoptada, poco después de finalizada la Segunda Guerra Mundial, por la Asamblea General de Naciones Unidas el 10 de diciembre de 1948 mediante Resolución 217 A III, que fue aprobada por 48 de los 58 Estados miembros de la ONU, con 8 abstenciones y ningún voto en contra.

La DUDDHH es al mismo tiempo la culminación del proceso de formación y el de partida del proceso de codificación del moderno Derecho Internacional de los Derechos Humanos pues recoge la tradición de las declaraciones revolucionarias del siglo XVII, las

⁴⁸ Un buen estudio de la crítica de la izquierda a los DDHH es el libro de Carlos Eymar *Karl Marx, crítico de los derechos humanos* (Técno, 1987). Otro ensayo crítico es *Contra el Humanismo*, de Felix Duque (Abada Editores, Madrid, 2003).

cartas constitucionales del siglo XIX y la primera mitad del siglo XX y sirve de fundamento a los convenios, pactos y protocolos internacionales y regionales creados desde la segunda mitad del siglo XX hasta nuestros días.

Por su jerarquía y por su contenido se la considera una norma de Derecho Internacional General Obligatorio que no requiere ratificación o incorporación al ordenamiento jurídico interno, lo que resulta tanto más notable cuánto que formalmente se trata de una resolución de la Asamblea General que en principio no debería ser vinculante para los Estados pero que en este caso lo es por cuanto constituye la interpretación auténtica de la carta de la ONU en materia de derechos humanos.

El instrumento fue redactado en el seno de la comisión de derechos humanos por un grupo de cinco personas: la primera dama norteamericana Eleanor Roosevelt, el diplomático libanés Charles Malik, el jurista francés René Cassin, el politólogo canadiense John Humphrey y el pensador chino Pen Chun Chang. Según Cassin, uno de sus redactores, los derechos consagrados en los 30 artículos de la declaración se pueden clasificar en cuatro categorías (Valencia 2003: 109-110)

1. Derechos personales, cómo son la vida, dignidad, libertad, igualdad, seguridad, garantías contra la esclavitud y la tortura y justo proceso judicial (incluida la irretroactividad de la ley penal)
2. Derechos civiles cómo son el derecho a la intimidad, al honor, libre circulación, asilo, nacionalidad, matrimonio, familia y propiedad
3. Derechos políticos tales como la libertad de conciencia, de culto, de expresión, reunión, asociación, sufragio y acceso a la función pública
4. Derechos socioeconómicos como son el derecho al trabajo, a la seguridad social, sindicación, educación, descanso, cultura o creación artística.

Otras taxonomías más recientes ordenan los derechos humanos sustantivos en 12 grupos: Debido proceso, libertad de expresión y libertad de religión, integridad, libertad, vida privada y familiar, propiedad, trabajo, estándar de vida adecuado, salud, educación y cultura, participación en la sociedad, igualdad y no discriminación (Sepúlveda 2004:181)

Aunque los derechos humanos se aplican sin distinción a cualquier persona, ello no obsta a que establezcan (preámbulo, párrafo primero), una protección especial para personas y

grupos que se consideran especialmente vulnerables, tales como los refugiados, los desplazados internos, las mujeres y las niñas, los niños, las minorías nacionales, los pueblos indígenas, los trabajadores migratorios, las personas con discapacidad, las personas mayores, las personas con VIH positivo y víctimas de Sida y los gitanos.

El jurista español Antonio Truyol y Serra sostiene que “la declaración es la expresión de la conciencia jurídica de la humanidad representada en la ONU y, como tal, es fuente de un derecho superior un *higher law* cuyos principios no pueden desconocer sus miembros” (Truyol 1982:31). La novelista sudafricana Nadine Gordimer, premio Nobel de Literatura, los califica como “el documento esencial, la piedra fundamental, el credo de la humanidad que recoge todos los otros credos que orientan el comportamiento humano” (Valencia 2003: 109-110)

Desde su origen, la ONU ha creado distintos organismos y herramientas específicos tanto para regular la aplicación de los derechos humanos en general como para facilitar su gestión y promoción por parte de las empresas transnacionales. En 1947 se creó la Comisión de los Derechos Humanos, dependiente del ECOSOC (Consejo Económico y Social) y con la función de establecer la estructura jurídica e internacional que protegiera nuestros derechos y libertades fundamentales, así como de servir de foro en el que todos los países, grandes o pequeños, los grupos no gubernamentales y los defensores de los derechos humanos de todo el mundo pudieran expresarse. Esta Comisión fue reemplazada en 2006 por el actual Consejo de Derechos Humanos, creado el 15 de marzo de 2006 por la Asamblea de Naciones Unidas como órgano responsable de “promover el respeto universal por la protección de todos los derechos humanos y libertades fundamentales de todas las personas, sin distinción de ningún tipo y de una manera justa y equitativa, así como ocuparse de las situaciones en que se violen los derechos humanos (...) y promover la coordinación eficaz y la incorporación de los derechos humanos en la actividad general del sistema de las Naciones Unidas”⁴⁹. En la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (OACDH) existen, además, siete Comités monográficos (tortura, infancia, discriminación racial, discriminación contra la mujer, etc.) cuya misión es supervisar su cumplimiento⁵⁰

⁴⁹ Resolución 60/251 de la Asamblea General de las Naciones Unidas por la que se establece el Consejo de los derechos Humanos (puntos 2 y 3). <http://www.ohchr.org>

⁵⁰ Para más información <http://www2.ohchr.org/spanish/bodies/treaty/index.htm>

En el ámbito de los derechos humanos se han creado distintos órganos e instrumentos especializados. En 1974 se creó la Comisión de Sociedades Transnacionales (CST), con el objetivo de elaborar un código de conducta en materia de DDHH para las sociedades transnacionales. Al no lograrse dicho objetivo por la oposición de algunas grandes economías del momento, la CST se transformó en la División de Empresas Transnacionales e Inversión en el seno de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo (CNUCED).

En 1997, la Subcomisión de las Naciones Unidas para la Promoción y Protección de los Derechos Humanos⁵¹ elaboró un informe de seguimiento y creó un grupo de expertos para indagar sobre los métodos de trabajo y las actividades de las empresas transnacionales. Dos años después y como fruto de aquellas acciones, comenzó el proceso de preparación de un código de conducta para las empresas, a través de un proceso de consulta con los principales stakeholders y, finalmente, en agosto del 2003 se aprobó por unanimidad el documento “Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos⁵²” (Navarro 2019: 69-70).

Las normas de DDHH resultan aplicables - al menos para la mayoría de sus documentos regionales - a todas las personas que se encuentran bajo la jurisdicción de un Estado, incluidas las situaciones de ocupación. En el plano universal, si bien la opinión mayoritaria sostiene que el Estado está obligado a proteger a las personas que se encuentran en su territorio e incluso fuera de él, en los casos de ocupación. Sin embargo, otra parte de la doctrina es contraria a este criterio y se apoya en lo establecido por el *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos* (PIDCP, 1966) que establece que “las personas protegidas deben encontrarse en el territorio del Estado”, lo que las lleva a sostener que la obligación de protección de los Estados no se hace extensible a los casos de ocupación. Con respecto al concepto de jurisdicción la mayoría de la doctrina y también la práctica de los Estados adopta el enfoque funcional, es decir, aquel que requiere del Estado el tipo de control necesario para proteger el derecho de que se trate

⁵¹ La Subcomisión se creó en 1947 con 12 miembros y recibió su nuevo nombre en 1999. Está integrada actualmente por 26 expertos independientes en la esfera de los derechos humanos, elegidos por la Comisión teniendo en cuenta la distribución geográfica equitativa, y que actúan a título personal.

⁵² Documento original (web consultada 2/01/2021): http://ap.ohchr.org/documents/S/SUBCOM/resolutions/E-CN_4-SUB_2-RES-2003-16.doc

(Rodríguez-Villasante, 2014: 160)

Es fundamental insistir en la idea de que los derechos humanos son aplicables en toda circunstancia incluso en caso de conflicto armado y en situaciones de tensiones internas y de disturbios interiores tales como los motines, los actos esporádicos y aislados de violencia y otros análogos que no son conflictos armados. Dereck Jinks sostiene que está simultaneidad en la aplicación del Derecho Internacional Humanitario (DIH) y los DDHH no supone que se trate de marcos jurídicos que compitan entre sí, noción que considera incompatible con el texto, la estructura y la historia de las Convenciones de Ginebra y con los fundamentos institucionales y conductuales del derecho internacional moderno (Jinks, 2014:559). Esta complementariedad entre DIH (aplicado exclusivamente en situaciones de conflicto) y DDHH (aplicados siempre, independientemente de la existencia o no de un conflicto) es fundamental para entender los procesos de transición entre guerra y paz (posconflicto y rehabilitación posbélica)

Sin embargo, la aplicación de los derechos humanos puede verse limitada mediante la declaración del Estado de Sitio o de Excepción, pues el derecho internacional admite que en situaciones de emergencia, cuando la vida de la nación está amenazada, el Estado puede suspender de forma no discriminatoria el ejercicio de algunos derechos humanos siempre que no afecte al núcleo de derechos y principios inderogables o absolutos: derecho a la vida, a no ser sometido a tortura ni a penas ni tratos crueles, inhumanos o degradantes, a no ser sometido a esclavitud o servidumbre y a respetar los principios de legalidad y de irretroactividad de la ley. En 1990 la *Declaración de Turku* proponía unas normas que pudiesen ser aplicadas en todas las situaciones, por todas las personas grupos y autoridades y que no pudieran ser derogadas bajo ninguna circunstancia. Tales normas completarían el régimen de derechos humanos mediante unas normas *ad hoc* relativas a aquellas cuestiones no previstas por los derechos humanos, con el fin de alcanzar al menos el nivel de protección previsto en el artículo 3 común a los cuatro Convenios de Ginebra⁵³ (Pérez González, 1997: 357-358)

Los derechos humanos han sido codificados en el ámbito universal en la denominada Carta Internacional de los Derechos Humanos compuesta por:

⁵³ <https://www.icrc.org/es/doc/resources/documents/misc/treaty-gc-0-art3-5tdlrm.htm>

1. La *Declaración Universal de los Derechos Humanos* (1948)⁵⁴
2. El *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos* (1966)⁵⁵
3. El *Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos* (1966)⁵⁶
4. El *Segundo Protocolo Facultativo del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos*, destinado a abolir la pena de muerte (1989)⁵⁷
5. El *Pacto de Derechos Económicos, Sociales y Culturales* (1966, aunque entró en vigor en 1976)⁵⁸ y su protocolo Facultativo⁵⁹.

Además, en el marco de las Naciones Unidas existen varias decenas de instrumentos específicos que regulan y desarrollan aspectos particulares de los derechos humanos. Finalmente, y a diferencia de lo que ocurre en el DIH, las normas de DDHH también se han desarrollado en el ámbito regional a través del Convenio Europeo para la Protección de los Derechos Humanos y las Libertades Fundamentales (1950)⁶⁰, la Convención Americana sobre Derechos Humanos o “Pacto de San Jose” (1969)⁶¹ y la Carta Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos o “Carta de Banjul” de 1981⁶² (Rodríguez-Villasante 2014: 169-170).

Los derechos humanos son inherentes, inalienables, universales e interdependientes (v. cuadro):

Inherentes	Por cuanto pertenecen a cada persona, en virtud de su condición de ser humano.
Inalienables	Por cuanto las personas no pueden renunciar a ellos, ni pueden ser despojados de ellos por los gobiernos o cualquier otra institución.
Universales	Por cuanto son aplicables a todas las personas independientemente de su condición.
Interdependientes	Por cuanto el cumplimiento de un derecho contribuye al cumplimiento de otros derechos.

⁵⁴ Texto completo: <https://www.un.org/es/universal-declaration-human-rights/>

⁵⁵ Texto completo: <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

⁵⁶ Texto completo: <https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/OPCCPR1.aspx>

⁵⁷ Texto completo: <https://www.ohchr.org/sp/ProfessionalInterest/Pages/2ndOPCCPR.aspx>

⁵⁸ Texto completo: <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/cescr.aspx>

⁵⁹ Texto completo: <https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/opcescr.aspx>

⁶⁰ Texto completo: https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_SPA.pdf

⁶¹ Texto completo: https://www.oas.org/dil/esp/tratados_B-32_Convencion_Americana_sobre_Derechos_Humanos.pdf

⁶² Texto completo: <http://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2002/1297.pdf>

En el ámbito más operativo o instrumental para aplicar en la práctica los derechos humanos, la Guía ISO 26000 establece (art. 6.3) que los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo y establece dos categorías, concordantes con la Carta Internacional de los Derechos Humanos:

- La primera concierne a derechos civiles y políticos e incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión.
- La segunda categoría concierne a derechos económicos, sociales y culturales e incluye derechos como el derecho al trabajo, el derecho a la alimentación, el derecho al máximo nivel alcanzable de salud, el derecho a la educación y el derecho a la seguridad social

Una parte importante de los compromisos asumidos por las diferentes normas y sistemas internacionales de gestión o comunicación de la RS (Memorias GRI, etc.)⁶³ inciden en que las empresas y resto de organizaciones tienen la responsabilidad de hacer que se respeten los DDHH no solo en sus lugares de trabajo sino en su esfera de influencia más amplia. El imperativo ético se impone como salvaguarda de un comportamiento cívico con todos aquellos grupos de interés (stakeholders) que afecten o puedan ser afectados por las decisiones de la organización. El respeto a los derechos humanos contribuye a mejorar el entorno socioeconómico y, por ende, la calidad y rentabilidad⁶⁴ de las empresas y resto de actores que operan en un entorno determinado (García-Marzá 2004).

Partiendo de la base del principio 1⁶⁵ del Pacto Mundial de Naciones Unidas (2000), los argumentos que habitualmente justifican la inclusión de los derechos humanos en la estrategia de las organizaciones y actores no estatales (sociedad civil y empresas) son los siguientes (NNUU 2012):

1. **Cumplimiento del Derecho Nacional e Internacional:** Como mínimo, las organizaciones deben esforzarse por garantizar que sus actividades se llevan a cabo

⁶³ V. capítulo La gestión de la ética: teoría.

⁶⁴ Rentabilidad entendida como también como el logro de objetivos sociales cuando se trata de organizaciones no lucrativas.

⁶⁵ Algunas ideas de este epígrafe están extraídas de la web: <https://laff.es/pdf/PactMundial.pdf>

de acuerdo con la legalidad vigente en el país en el que desarrollan su actividad. Hay una tendencia creciente a presentar demandas contra multinacionales o incluso ONG⁶⁶ por malas prácticas ejercidas fuera de sus países de origen. En España el Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos⁶⁷ es la orientación de referencia para cualquier organización que desee alinearse en este ámbito.

2. **Promoción de los Principios del Derecho:** Las organizaciones que operan fuera de sus países de origen pueden aprovechar su presencia en ellos para promover el respeto a los principios de derecho y exigir el cumplimiento de la ley en países en los que el apoyo y el respeto de los DDHH sea nulo o insuficiente. Las sociedades en las que se respetan los DDHH son más estables, reducen los factores que alimentan el “triángulo de la violencia” (pobreza, desigualdad, etc.) y facilitan un marco adecuado para el desarrollo libre y pacífico de operaciones socio económicas.

3. **Acercamiento a las preocupaciones de los consumidores y de la sociedad en general:** El acceso a la información global supone que los consumidores o prestatarios de un servicio están cada vez más informados sobre el origen de los productos que consumen y sobre las condiciones en que estos se producen o prestan. Las campañas periódicas de ONG y otras organizaciones de la sociedad civil (*wachtdogs*) sobre sectores especialmente sensibles (textil⁶⁸, farmacéutico, hidrocarburos, etc.), dan prueba de ello. Un enfoque dinámico y coherente en la aplicación de los derechos humanos por parte de las organizaciones podría contribuir a reducir el impacto negativo que suponen las campañas de publicidad adversa desarrolladas desde las organizaciones de consumidores, ONG y otros grupos de interés.

⁶⁶ Por ejemplo, el escándalo en se vio inmersa la ONG Oxfam Internacional tras ser acusada de abusos sexuales y prostitución en Haití. https://www.abc.es/internacional/abci-altos-cargos-oxfam-organizaron-orgias-prostitutas-haiti-tras-terremoto-2010-201802091030_noticia.html

BOE, jueves 14 de septiembre de 2017: <https://www.boe.es/boe/dias/2017/09/14/pdfs/BOE-A-2017-10516.pdf>

⁶⁸ Por ejemplo, la campaña “Ropa Limpia” liderada en España por la ONG SETEM desde 1997 (<http://www.setem.org/site/es/federacion/campana-ropa-limpia>)

4. **Gestión de la cadena de suministros:** Las fuentes de materias primas y la fabricación a nivel mundial hacen que las organizaciones necesiten conocer a fondo las responsabilidades en cuestión de DDHH de todos los proveedores implicados en cada fase del proceso de producción o servucción. Promover buenas prácticas en relación con los DDHH permite a las organizaciones aliarse con los socios que resulten más homologables a sus principios; promoviendo entre ellos una “reacción en cadena” virtuosa que pase ineludiblemente por el respeto a los derechos humanos. Es indudable que el impulso político ha promovido durante la última década un aumento sustancial en el control de la cadena de suministros, siendo una práctica muy habitual la criba y selección de proveedores sobre la base de criterios de sostenibilidad o de RS.

5. **Incremento de la productividad del trabajador y permanencia:** Los trabajadores y empleados que son tratados con dignidad y retribuidos justa y equitativamente son más productivos y guardan una mayor fidelidad a la empresa (menores tasas de rotación, abandono o absentismo). Los solicitantes de empleo tienen cada vez más en cuenta la reputación de las empresas cuando seleccionan una empresa en la que desearían trabajar⁶⁹ y el respeto de los derechos humanos en todos los lugares en los que opere la organización es un factor que ya no pasa desapercibido a los distintos grupos de interés de la empresa u organización.

6. **Mejora de las relaciones en el seno de las comunidades locales:** Las organizaciones están sometidas al escrutinio global como resultado de los avances producidos en las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y la mayor concienciación social acerca del respeto a los derechos humanos, socio laborales y medioambientales. Un acercamiento positivo hacia los DDHH resulta beneficioso no solo en los propios centros de trabajo, sino también en las comunidades locales en las que interviene la empresa (generación de capital social, cohesión y paz social, empoderamiento de la sociedad civil, refuerzo de la gobernanza, etc.) y a nivel mundial en cuanto a su reputación y acceso a nuevos mercados.

⁶⁹ Véase, por el ejemplo, el conocido ranking de la revista *Fortune: las 100 mejores empresas para trabajar*, cuyos resultados 2019 se pueden consultar en <https://www.fortuneenespanol.com/rankings/ranking-fortune-100-mejores-companias-para-trabajar-1-10/> (web consultada 24/01/2021)

7. **Inclusión de los DDHH en la política y cultura de la organización:** Un punto de partida decisivo para que los trabajadores y miembros de una organización entiendan los valores que están en juego es difundir la Declaración Universal de los Derechos Humanos. Las organizaciones deben respetar las leyes nacionales en los países en los que intervienen y saber adaptar su estrategia en función de la cultura local, para reforzar, proteger y promover aquellos DDHH que resulten más vulnerables en el contexto en donde operen. Es igualmente importante es difundir que el respeto a los DDHH forma parte del núcleo esencial de valores de la organización y de su cultura y que no se trata solamente de una declaración “cosmética”. Para ello es fundamental la existencia de procedimientos, normas de conducta y sistemas de evaluación; en definitiva, de la existencia de un sistema de gestión ético y socialmente responsable.

Con la adopción de la Carta de Naciones Unidas de 1945 los derechos humanos se incorporan finalmente a la esfera del derecho internacional⁷⁰ y desde entonces el trato que el Estado otorga a sus nacionales deja de ser considerado como un asunto exclusivamente interno. Será a partir de 1966 cuando empiecen a crearse numerosos instrumentos internacionales universales y regionales generales y temáticos que complementan y refuerzan la DUDDHH (Rodríguez-Villasante 2017:159). Veremos más adelante, la importancia que cobran los derechos humanos en el *Ius post bellum* que estudiaremos en el capítulo dedicado a la construcción de paz (Stahn et al 2014).

En los siguientes epígrafes revisaremos algunas de las normas, instrumentos y principios más relevantes para la promoción de los DDHH. Debido a su gran diversidad, especialización y en muchas ocasiones redundancias, nos centraremos exclusivamente en aquellas que tienen un impacto directo en la promoción de los derechos humanos y priorizaremos aquellas que en la actualidad están más asentadas y gozan de mayor aceptación por la mayoría de los grupos interés (Estados, empresas y organizaciones de la sociedad civil). Las sistematizaremos en dos grandes grupos: impulso público o político de la RS y los derechos humanos (todas aquellas normas y convenciones propugnadas por actores estatales: organismos internacionales, ONU, etc.) e impulso privado de la RS

⁷⁰ Carta de las Naciones Unidas, 55 y 56

y los derechos humanos (orientaciones y normas técnicas propuestas por actores no estatales: ONG y empresas privadas).

2. EL IMPULSO PÚBLICO O POLÍTICO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS

El impulso público o político de la responsabilidad social y de los derechos humanos es fundamental tanto para su “universalización” (máximo consenso internacional) cuanto para su trasposición a leyes internas de rango obligatorio.

Como hemos visto, este impulso político es generalmente es desarrollado bien por agencias especializadas de las Naciones Unidas, bien por organismos multilaterales o sectoriales y puede revestir distintos grados de incidencia – desde la obligatoriedad hasta la colaboración - tal y como se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 1

El sector público en el impulso de la RS

OBLIGAR	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación y legislación (<i>hard law</i>) sobre RS, transparencia y buenas prácticas. • Inspección, auditorias o certificaciones técnicas exigidas de forma obligatoria (exigencias de criterios de RS en convocatorias u ofertas públicas, <i>tender</i>, etc.) • Sanciones (multas, listas negras, etc.) e incentivos legales o fiscales.
FACILITAR	<ul style="list-style-type: none"> • Guías, orientaciones y directrices (<i>soft law</i>) que faciliten o promuevan actuaciones socialmente responsables o para la actuación en zonas de conflicto o rehabilitación posbélica (guías, directrices no obligatorias, transparencia e información) • Creación de incentivos: etiquetas, financiación de proyectos socialmente responsables o de construcción de paz, discriminación positiva de determinadas buenas prácticas, etc. • Formación, concienciación social e investigación aplicada a la sostenibilidad: observatorios de RS, cátedras, etc. • Facilitación del dialogo multi-stakeholder.
COLABORAR	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariado, coordinación o alianzas de organismos públicos con privados: APPD – Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo⁷¹. • Coordinación y sinergias entre las distintas políticas públicas relacionadas con la RS y los ODS • Incorporar criterios de RS en las propias prácticas de la administración pública: compras responsables, control de cadena

⁷¹ Sobre APPD, ver Casado 2007

	<p>de proveedores, publicación de códigos deontológicos, web de transparencia, canales de denuncia, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sumarse a iniciativas internacionales promotoras de la RS y los derechos humanos: Pacto Mundial, ODS, principios Ruggie, etc. • Dialogo con grupos de interés
PROMOCIONAR	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo político a prácticas de RS y sostenibilidad en el mercado • Promoción mediante premios, guías, reconocimientos, estándares o indicadores. • Difusión de buenas prácticas, investigaciones o programas académicos de RS

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Ward 2004 y Banfield 2003

A continuación, nos centraremos en las iniciativas de ámbito internacional que promueven la RS y los DDHH y para ello seguiremos el esquema de la triple cuenta de resultados para estudiar los principales ámbitos de actuación relacionados con:

- Los derechos humanos,
- Los derechos socio laborales
- La transparencia y el buen gobierno

Durante los primeros cincuenta años de funcionamiento de la ONU se fue forjando el corpus convencional que conocemos como Carta Internacional de los Derechos Humanos y que ya hemos visto que agrupa las convenciones fundamentales que rigen e inspiran esta materia y están esencialmente dirigidas a los Estados. Sin embargo, es a partir del año 2000 cuando empiezan a aparecer significativas directrices y pautas de actuación en materia de RS y derechos humanos dirigidas a las empresas y que tienen un gran impacto internacional, habida cuenta de sus organismos promotores (Naciones Unidas, OMT o, en la esfera privada, la ISO).

Una de las limitaciones de este creciente corpus normativo es su escasa o inexistente fuerza legal (*soft law*) y la imposibilidad en muchos casos de ser normas cuyo cumplimiento pueda ser verificable o certificables. En algunos supuestos, como veremos más adelante al analizar la guía ISO 26000, se excluye expresamente la certificación. Antes de continuar vamos a establecer las diferencias básicas entre convención, carta de principios, guía y norma certificable, pues a lo largo de este epígrafe vamos a analizar los

contenidos de algunas de las más relevantes para la gestión de la ética y de los derechos humanos.

- **Convención:** se trata de un acuerdo establecido por un organismo de carácter multilateral (o sea, que comprende varios Estados) o sectorial (como la OIT) en el que se abordan y regulan aspectos concretos competencia del organismo en cuestión. Las convenciones- una vez suscritas y ratificadas por los Estados miembro - deben ser integradas al derecho interno de los Estados, bien mediante la modificación de sus leyes para adaptarlas a la convención, bien mediante la aprobación de nuevas leyes que traspongan la convención al derecho interno (a este proceso es conocido en derecho como “positivación”; o sea, convertir algo en derecho positivo y, por lo tanto, exigible y aplicable). Ejemplos de convenciones relevantes son la Convención OCDE Anti Cohecho (1997) o las Convenciones de la OIT sobre prácticas laborales.
- **Principios, orientaciones o pactos:** se trata de documentos formales, elaborados por alguna entidad y organismo público o privado, nacional o internacional, y que definen pautas de conducta de carácter voluntario que sirven para orientar la actuación de quienes los suscriban. No son obligatorios y únicamente inspiran un determinado proceder que se considera justo o adecuado por los suscribientes. Su valor estriba en que el compromiso público libremente asumido por las partes podrá ser escrutado por sus grupos de interés y su mayor o menor cumplimiento dará la “talla moral” de la organización y en última instancia permitirá enjuiciar su coherencia. Ejemplos de este tipo son el Pacto Mundial de Naciones Unidas, Orientaciones de Amnistía Internacional para multinacionales en zona de conflicto o los Principios Caux.
- **Norma técnicas:** Una norma técnica - de carácter público o privado - establece procesos y procedimientos para desarrollar un sistema de gestión, de producción o de servucción sobre la base de unos indicadores de calidad convencionalmente aceptados. La norma técnica puede tener valor contractual entre las partes si su cumplimiento es acordado entre ellas (por ejemplo: puede exigirse por parte de

una administración pública el cumplimiento de una determinada norma para optar a una licitación pública, o la exigencia de un comprador a sus proveedores de que cumplan con la ISO 37001 o que obtengan el sello efr). Las normas técnicas pueden ser certificables o no certificables:

- **Certificable:** en este tipo de normas técnicas, los procesos pautados deben ser siempre susceptibles de verificación mediante un proceso de auditoría (interna o externa).
- **No certificables o guías técnicas:** en estos casos la guía es un documento que establece pautas orientativas de actuación para desarrollar un proceso de producción (para productos) o servucción (para servicios), pero su nivel de desarrollo y contenidos (a menudo muy genéricos) no permite la verificación. Aunque siguen la estructura de una norma técnica las guías no son certificables, pero resultan muy útiles como referencia o modelo a la hora de desarrollar un proceso racional y eficaz de producción o servucción. Ejemplo: la Guía ISO 26000.

Si analizamos las fuentes de verificación de la RS más extendidas a nivel internacional (v. cuadro 2), comprobaremos que existe un abanico amplio y creciente de normas (certificables), guías (no certificables) y de principios y orientaciones (voluntarias) para la aplicación de políticas generales o sectoriales de RSO. En la tabla siguiente recogemos algunas de las convenciones, leyes, orientaciones y normas técnicas relacionadas con la gestión ética y socialmente responsable, especialmente en el ámbito de los derechos humanos, los derechos socio laborales y la transparencia y el buen gobierno. Aunque no pretende ser exhaustiva, recoge cronológicamente las más relevantes para el ámbito de nuestra investigación.

Cuadro 2

Convenciones, orientaciones y normas técnicas de gestión ética y socialmente responsable

Denominación	Año	Modalidad	Fuerza vinculante	Ámbito	Organización de referencia
Convenio 29 OIT eliminación del trabajo forzoso	1930	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convenio 87 OIT Libertad sindical	1948	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Declaración Universal de Derechos Humanos	1948	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Derechos Humanos	Naciones Unidas
Convenio 98 OIT Derecho de sindicación y negociación colectiva	1949	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convenio 100 OIT Igualdad de remuneración entre hombre y mujer	1951	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convenio 105 OIT Abolición del trabajo forzoso (como coerción política)	1957	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convenio 111 OIT No discriminación en el trabajo	1958	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convenio 138 OIT Edad mínima para acceder al empleo	1973	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Principios Caux	1986	Principios y orientaciones	Voluntaria	Todos los ámbitos	
Convenio 169 OIT sobre derechos de los pueblos indígenas y tribales	1989	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
Convención Anti Cohecho	1997	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Transparencia y buen gobierno	OCDE
Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT	1997	Convención	Voluntaria	Socio laboral	OIT
Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT	1998	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT

Ethical Trading Initiative (ETI)	1998	Norma técnica certificable	Voluntaria	Socio laboral	ETI
SA 8000 (Social Accountability)	1998	Norma técnica certificable	Voluntaria	Socio laboral	SGS
Orientaciones Amnistía Internacional para Empresas Multinacionales	1998	Principios y orientaciones	Voluntaria	Derechos Humanos	Amnistía Internacional
Convenio 182 OIT sobre peores formas de trabajo infantil	1999	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Socio laboral	OIT
AA 1000 (AccountAbility)	1999	Norma técnica certificable	Voluntaria	Todos los ámbitos	AA
OHSAS 18001:2007	1999	Norma técnica certificable	Voluntaria	Socio laboral	Privada
Pacto Mundial	1999	Principios y orientaciones	Voluntaria	Todos los ámbitos	Naciones Unidas
Principios Global Sullivan	1999	Principios y orientaciones	Voluntaria	Derechos Humanos	
SGE 21 FORETICA	2000	Norma técnica certificable	Voluntaria	Todos los ámbitos	FORETICA
Memorias de sostenibilidad GRI	2000	Principios y orientaciones	Voluntaria	Todos los ámbitos	GRI
Normas sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales en la esfera de los Derechos Humanos	2003	Principios y orientaciones	Voluntaria	Derechos Humanos	CESNU
Empresa Familiarmente Responsable (Efr)	2005	Norma técnica certificable	Voluntaria	Socio laboral	Fundación MásFamilia
Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción	2006	Convención	Obligatoria (si están suscritos)	Transparencia y buen gobierno	NNUU
Redflags	2008	Principios y orientaciones	Voluntaria	DDHH y construcción de paz	ONG International Alert y FAFO
Guía de Acción sin daño	2010	Principios y orientaciones	Voluntaria	DDHH y construcción de paz	ONG Global Witness
ISO 26000 (Guía no certificable)	2010	Principios y orientaciones	Voluntaria	Todos los ámbitos	ISO

Buenas prácticas de organizaciones que operan en zonas de alto riesgo.	2011	Principios y orientaciones	Voluntaria	DDHH y construcción de paz	Instituto de Derechos Humanos y Empresas (IHRB)
Líneas Directrices para Empresas multinacionales	2011	Principios y orientaciones	Voluntaria	Derechos Humanos	OCDE
Principios Ruggie	2011	Principios y orientaciones	Voluntaria	Derechos Humanos	Naciones Unidas
Normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional	2012	Principios y orientaciones	Inter partes	Social y ambiental	CFI y Banco Mundial
Toolkit Guía Práctica “Respondiendo a los Desafíos de Seguridad y Derechos Humanos en Entornos Complejos”	2012	Principios y orientaciones	Voluntaria	DDHH y construcción de paz	CICR y DCAF
International Alert Conflict Sensitive Business Practice Guidance	2013	Principios y orientaciones	Voluntaria	DDHH y construcción de paz	ONG International Alert
Principios Equator	2013	Principios y orientaciones	Inter partes	Todos los ámbitos	Entidades Financieras de los Principios del Ecuador
Directiva 2014/95/UE sobre divulgación de información no financiera	2014	Ámbito legal	Obligatoria (si están suscritos)	Transparencia y buen gobierno	Parlamento Europeo y Consejo de Europa
RS10 AENOR	2015	Norma técnica certificable	Voluntaria	Todos los ámbitos	AENOR
Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	2015	Principios y orientaciones	Voluntaria	Todos los ámbitos	Naciones Unidas
ISO 37001 Sistema de gestión para prevenir el soborno	2016	Norma técnica certificable	Voluntaria	Transparencia y buen gobierno	ISO
Ley de Información No Financiera (Real Decreto-ley 18/2017)	2017	Ámbito legal	Obligatoria	Transparencia y buen gobierno	España - Jefatura del Estado
Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos	2017	Ámbito Legal	Obligatoria	Derechos Humanos	España - Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores

UNE 19601 Sistema de gestión de Compliance Penal	2017	Norma técnica certificable	Voluntaria	Transparencia y buen gobierno	AENOR
ISO 45001:2018	2018	Norma técnica certificable	Voluntaria	Socio laboral	ISO

Fuente: elaboración propia.

Si partimos de la base de todos los actores y grupos de interés son responsables de sus actos u omisiones debemos concluir que la responsabilidad de respetar, proteger y cumplir los derechos humanos no recae exclusivamente en los gobiernos o en los Estados soberanos, si bien ello no excluye que deberían ser sus principales promotores y garantes, tal y como recomiendan los Principios Ruggie (Ruggie 2011:3).

La enumeración que a continuación desarrollamos no pretende ser exhaustiva pues desbordaría el objeto de esta investigación y hemos excluido del análisis numerosas guías, orientaciones, sellos y normas técnicas que son muy relevantes en ámbitos especializados de actuación, como por ejemplo, las numerosas certificaciones de la familia ISO (medio ambiente, accesibilidad, corrupción, mapeo de riesgos, etc.), la certificación EFQM, la norma SGE21 de Forética, la norma RS10 de AENOR, el sello de empresa familiarmente responsable, el certificado FSC, etc.

2.1 El impulso de la RS y los derechos humanos desde las Naciones Unidas

2.1.1. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

El Global Compact, Pacto Mundial (en su traducción española) o Pacto Global (en Iberoamérica), es una idea promovida por el ex Secretario General de NNUU, Kofi Annan, durante la Cumbre de Davos (1999). Durante dicha cumbre Kofi Annan declaró: “Creando riqueza y empleo se combate a la pobreza, lo que representa uno de los objetivos de las Naciones Unidas; objetivo que también comparten las empresas”. Debería matizarse, no obstante, que ese objetivo suele ser asimilado por las empresas a través de una interpretación a “contrario sensu”: si hay pobreza, no hay riqueza ni empleo (Navarro 2012).

La característica fundamental del Pacto Mundial es su voluntariedad y por ello las empresas y organizaciones voluntariamente adscritas se comprometen a seguir sus diez principios básicos, de profundo contenido ético. Su objetivo es fomentar la colaboración de las empresas con el resto de la sociedad y de crear un mercado mundial más equitativo y respetuoso con los derechos humanos y el medioambiente. Uno de los objetivos que pretende Global Compact es la disminución de los índices de pobreza en los 50 países más pobres del mundo. El Pacto Mundial, por lo tanto, no es ni un instrumento regulador que plantea normas legales de conducta obligatorias (derecho duro) para todas las entidades, ni un instrumento que concede una certificación a aquellas que cumplen con determinados requisitos. Es meramente un instrumento facilitador o impulsor de los DDHH y la RS. La entidad que se adhiere al Pacto asume voluntariamente el compromiso de ir implantando sus diez principios en su operativa y también se compromete a rendir cuentas periódicamente con unos informes de progreso, públicos y transparentes, en los que se recojan los avances realizados durante el proceso de implantación⁷².

El Pacto Mundial funciona como una red de trabajo en la que las entidades participantes, la ONU, sus organizaciones sectoriales (OIT, UNCTAD, ACNUR...), las ONG (Amnistía Internacional, Human Rights Watch, WWF, etc.) y los sindicatos (ICFTU, UNI, TUAC), promueven estos diez principios (v. cuadro 3):

⁷² Acceso directo al Informe de Progreso global (2018): <https://www.pactomundial.org/2019/01/publicacion-comunicando-el-progreso-2018-una-vision-integrada-en-sostenibilidad-y-reporting/>

Cuadro 3

Los diez principios del Pacto Mundial

Derechos Humanos	1. Las empresas deben apoyar y respetar los derechos humanos proclamados a nivel internacional 2. Evitar verse involucradas en abusos a los derechos humanos
Socio laboral	3. Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva 4. La eliminación de todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio 5. La abolición efectiva del trabajo infantil 6. La eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación
Medioambiente	7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales 8. Adoptar medidas para promover una mayor responsabilidad ambiental 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente
Transparencia	10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno ⁷³

Fuente: elaboración propia.

Desde sus inicios se ha cuestionado la efectividad práctica del Pacto Mundial, pues independientemente de su popularidad y del número creciente de empresas y organizaciones adscritas, lo que debe valorarse es hasta qué punto esa participación ha supuesto cambios sustanciales en la filosofía de esas mismas organizaciones, especialmente en aquellos contextos en los que los derechos humanos son violados frecuentemente (de ahí la relevancia de los “informes de progreso”). Sin embargo, hay que tener en cuenta que las organizaciones signatarias son líderes en sus respectivos sectores, están geográficamente muy dispersas y aspiran a un crecimiento de los mercados responsable y sostenible, por lo que cabe anticipar un efecto “mimético” en otras

⁷³ Incorporado en 2004. El 24 de junio de 2004, Kofi Annan declaró que “de modo urgente, y tras un amplio proceso de consulta con todos los participantes, el Pacto Mundial incluirá un décimo principio contra la corrupción, reflejando también la actitud adoptada al respecto por la Convención de la ONU”.

empresas y pymes, así como en sus cadenas de valor, que no dejará de ser positivo. A nivel global el Pacto Mundial contaba en 2020 con casi 16.000⁷⁴ organizaciones signatarias.⁷⁵ Estas cifras absolutas de firmantes resultan más indicativas si las contrastamos con las 100.000 empresas transnacionales que según UNCTAD⁷⁶ existían en el mundo en 2012, lo que arroja un porcentaje de grandes empresas signatarias del Pacto Mundial ligeramente superior al 5% del total. Sin embargo, e independientemente del porcentaje global de organizaciones signatarias el Pacto Mundial cuenta con una legitimidad indiscutible y ha sido la inspiración de otros proyectos internacionales con enorme influencia en la gobernanza mundial (ODM, ODS, Principios Ruggie, Agenda 2030, etc.), tal y como veremos.

2.1.2. Normas ONU-CESNU sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los derechos humanos.

Aprobadas en agosto del 2003 por el Consejo Económico y Social de la ONU (CESNU), recogen las aportaciones de la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la política social de la OIT y las Líneas Directrices para las Empresas Multinacionales de la OCDE, entre otras.

El punto de partida de las normas CESNU es que el Estado es el principal garante de los derechos humanos, pero las empresas tienen también una responsabilidad: “aunque los Estados tienen la responsabilidad primordial de promover y proteger los derechos humanos, asegurar que se cumplan, respetarlos y hacerlos respetar, las empresas transnacionales y otras empresas comerciales, en su calidad de órganos de la sociedad, también tienen la responsabilidad de promover y proteger los derechos enunciados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos”. En las normas del CESNU queda

⁷⁴ Listado de miembros (web consultada el 18/11/2020): <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/participants>. El desglose por tipo de organización es el siguiente: Pymes (7.027), Grandes empresas (5.235), ONG y fundaciones (2.051), Universidades (667), Asociaciones empresariales (557), Sector público y ciudades (408) y Sindicatos (26)

⁷⁵ En España, existe una plataforma (ASEPAM, creada el 15 de noviembre de 2004) que se encarga de coordinar, seguir y promover las acciones derivadas del Pacto Mundial. La lista actualizada organizaciones españolas signatarias del Pacto Mundial puede consultarse en: <https://www.pactomundial.org/listado-de-firmantes/>

⁷⁶ <https://omal.info/spip.php?article5557> (web consultada 18/11/2020)

claramente establecida la responsabilidad de las empresas en materias tan relevantes para los derechos humanos como son (Amnistía Internacional 2004):

- La igualdad de oportunidades y el trato no discriminatorio entre trabajadores.
- El reconocimiento de los derechos de los trabajadores, incluida una remuneración digna que les garantice un nivel de vida adecuado para ellos y sus familias y que les permita mejorar.
- La garantía de los derechos de libre asociación y negociación colectiva.
- La prohibición del soborno y la corrupción.
- La protección del consumidor y del medio ambiente.

2.1.3. Los principios Ruggie: Principios rectores de NNUU sobre empresas y derechos humanos.

Según el propio Ruggie “los esfuerzos de la ONU para regular las empresas multinacionales se remontan a las malogradas negociaciones del Código de Conducta que comenzaron a mitad de los 70 y se abandonaron una década después. A finales de siglo, la Sub-Comisión de la Promoción y Protección de Derechos Humanos de la ONU, integrada por expertos independientes, comenzó un borrador de tratado llamado *Responsabilidades de las Empresas Transnacionales y Otras Empresas Comerciales en la Esfera de los Derechos Humanos*. Pretendiendo convertirse en vinculante, atribuyó a las empresas la “obligación de promover, asegurar el cumplimiento de, respetar, hacer cumplir y proteger los derechos humanos”. De este modo se atribuía a las empresas el mismo elenco de obligaciones que los Estados habían aceptado en tratados internacionales ratificados, separadas únicamente por el concepto elástico de sus respectivas esferas de influencia y la igualmente confusa distinción entre obligaciones primarias y secundarias⁷⁷. La Comisión de Derechos Humanos rechazó la propuesta, sin embargo, suficientes gobiernos opinaron que este asunto requería mayor atención. Al

⁷⁷ El debate sobre la primacía del derecho nacional sobre el internacional se entronca directamente en el concepto de normas primarias y secundarias, siendo las primeras esencialmente las leyes y las segundas todas aquellas disposiciones e instrumentos que las hacen realmente exigibles (tribunales, jueces, autoridades) y pueden modificarlas (legislativo). En palabras de Hart (2012:270), mientras que en el Estado nacional la desobediencia a las reglas “provoca una clara vulneración que necesariamente dan lugar a la toma de represalias y medidas por parte del poder Estatal”, las medidas de Derecho internacional, por el contrario, las medidas adoptadas “se han de referir a cuestiones sobre las cuales los Estados no están dispuestos a luchar”

mismo tiempo – y ante el aumento creciente de las demandas judiciales -, las empresas consideraron necesaria una mayor claridad en relación a sus responsabilidades en caso de incumplimiento de los derechos humanos. Fue en este contexto cuando la comisión creó un mandato de “medidas especiales” en 2005 y solicitó al Secretario General Kofi Annan que designara al titular del mandato” (Ruggie 2015:17-32). Annan designó a John Ruggie⁷⁸ para tal misión y en el año 2005 la ONU estableció un Representante Especial del Secretario General para abordar la resbaladiza cuestión de los derechos humanos y las empresas. El objetivo del mandato era encontrar vías aceptables para abordar la conducta no solo de Estados e individuos (personas físicas) - lo que ya se venía haciendo con desigual resultado - sino también para evaluar la responsabilidad de las empresas o personas jurídicas (Ruggie 2015:29). El mandato de Ruggie comenzó en 2005 y fue renovado en dos ocasiones (2008 y 2011).

El Representante Especial elaboró el marco para “proteger, respetar y reparar⁷⁹” que fue aprobado el 16 de junio de 2011 por el Comité de Derechos Humanos de la ONU y adoptado por el Consejo en su resolución 7/8. Dicho Marco - más conocido como “Principios Ruggie”- está basado en 3 principios básicos:

- I. **La obligación de los Estados de proteger** contra el abuso de los derechos humanos por terceras partes, incluyendo a las empresas, a través de una política y regulación adecuadas (principios 1-10)
- II. **La responsabilidad de las empresas de respetar.** Lo que supone una responsabilidad corporativa de respeto a los derechos humanos independiente, para evitar su vulneración y luchar contra los impactos negativos causados por sus actuaciones (principios 11-24). Para las empresas, además del cumplimiento de sus obligaciones legales que varían en función de cada país en su aplicación, los principios Ruggie inciden en la necesidad de gestionar el riesgo derivado de los

⁷⁸ John Gerard Ruggie es Catedrático Berthold Beitz de Derechos Humanos y Relaciones Internacionales de la Harvard’s Kennedy School of Government, y profesor asociado en el departamento de relaciones internacionales de la Harvard Law School. Es uno de los pioneros en la utilización del enfoque constructivista social para el estudio de las relaciones internacionales. Como asistente del Secretario General de la ONU para planeamiento estratégico (1997-2001), sus responsabilidades incluyeron establecer el Pacto Mundial de la ONU, así como proponer y obtener el apoyo de la Asamblea General para los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

⁷⁹ <https://www.business-humanrights.org/es/temas-centrales/principios-rectores-sobre-empresas-y-derechos-humanos/> (web consultada: 19/11/2020)

abusos de los derechos humanos, lo que requiere que las empresas actúen con la diligencia debida para evitar incumplir los derechos ajenos y solventar el daño en caso de que se produzca.

- III. **La necesidad de reparar a las víctimas.** Lo que implica la necesidad de un mayor acceso por parte de las víctimas a las vías de recurso, judiciales y extrajudiciales (principios 25- 31).

El programa aludió expresamente a la Carta Internacional de Derechos Humanos, junto a la Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo (OIT), reforzada por otros instrumentos como la Declaración de Derechos de los Pueblos Indígenas (Ruggie 2015).

Los principios Ruggie cuentan, en nuestra opinión, con tres ventajas fundamentales frente a otras propuestas de responsabilidad social de las organizaciones:

- Son globales. Los derechos humanos, por su propia naturaleza, son más apropiados para suscitar un acuerdo global entre todos los actores, aunque sean de culturas diferentes. Su carácter universal o, más bien, universalizable los hace especialmente adaptables a cualquier ámbito geográfico.
- Son concretos. El marco Ruggie sugiere a los distintos actores (estatales y no estatales) obligaciones específicas en relación con los derechos humanos, en vez de obligaciones genéricas y confusas respecto a algunos valores. Se espera de las organizaciones que eviten violar los derechos humanos que puedan ser afectados por sus operaciones, que los protejan y - cuando los dañen – que estén dispuestas a reparar.
- Son integrables. Los principios Ruggie son fácilmente integrables con otras herramientas de control y evaluación como puedan ser distintas certificaciones, normas y guías (como ya se ha hecho con la ISO 26000, como veremos), los estándares de reporte del GRI (Global Reporting Initiative) o la legislación nacional.

2.1.4. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es el título del documento final de la cumbre de las Naciones Unidas que en septiembre de 2015 firmó un gran número de Estados que asumieron que el problema más grave al que se enfrentaban era la erradicación de la pobreza y la sostenibilidad del planeta, factores fundamentales de la violencia estructural, como veremos. El objetivo de la Agenda 2030 es impulsar una sociedad cuyo modelo de desarrollo se base en la sostenibilidad y en la resiliencia, entendida esta como la capacidad de afrontar constructivamente los problemas. Los 17 objetivos y 169 metas previstos deberían ser alcanzados en 2030 y dado su carácter mundial afectan tanto a países desarrollados como a países en proceso de desarrollo; son de carácter integrado e indivisible y conjugan las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la económica, la social y la ecológica.

Los ODS se sustentan en los logros de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) aunque incorporando nuevas áreas de trabajo como el cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible y la paz y la justicia, entre otras prioridades. Los Objetivos están interrelacionados y con frecuencia el logro de uno impactara en otros.

El informe de la OCDE (2018) *Qué sabe y piensa la gente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible*⁸⁰ indica que solo entre el 28 y el 45% de las personas han oído hablar alguna vez de los ODS. Los datos del *Euro barómetro* son aún peores, pues señalan que ese porcentaje apenas llega al 10% en el caso de los europeos. La conclusión es clara: gran parte de la ciudadanía no sabe todavía cuál es su compromiso real ni quiénes son los responsables de cumplirlo. Desde el punto de vista de las empresas, el panorama no es mucho mejor. La Red Española del Pacto Mundial publicó en 2018 las conclusiones del informe *ODS año 3. Una alianza global para la Agenda 2030*⁸¹ en el que se recoge que el 80% de las empresas del Ibex 35 ya están comprometidas con la Agenda 2030 según

⁸⁰ https://www.oecd.org/development/pgd/International_Survey_Data_DevCom_June%202017.pdf (web consultada: 19/11/2020)

⁸¹ <https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2018/12/ODS-a%C3%B1o-3.-Una-alianza-global-para-la-Agenda-2030.pdf> (web consultada: 19/11/2020)

las memorias de sostenibilidad. Sin embargo, solamente el 17% de ellas establece metas medibles y cuantificables. En esa misma línea de incoherencia ética, según Albert Vilariño⁸², se enmarca el informe de Price Waterhouse Coopers (2018) *From promise to reality: Does business really care about the SDGs?*⁸³ en donde analizan 729 empresas de seis sectores industriales distintos en 21 países. A grandes rasgos, a pesar de que un 72% de las empresas mencionan los ODS en sus informes, solo el 27% los incluye en su estrategia corporativa. Aunque los CEO y otros altos ejecutivos tienen un papel importante que desempeñar porque su liderazgo es clave, únicamente el 19% de sus declaraciones mencionan los ODS en el contexto de su estrategia, desempeño o perspectiva. El informe también señala, según Vilariño, “que el 50% de las empresas estudiadas declaran haber identificado y priorizado los ODS que deben integrar en su gestión, pero solo el 23% tienen indicadores clave de rendimiento significativos y objetivos relacionados con los ODS, lo que sugiere que la selección de los objetivos prioritarios en general no está respaldada por acciones”. Ello implica que las organizaciones no cuentan con elementos de juicio para demostrar a sus socios y accionistas que los ODS son “rentables” y que abren la vía de un dividendo para la paz, cuyos condicionantes y virtualidad estudiaremos más adelante.

Para poder realizar acciones tangibles orientadas al logro de los ODS, es necesaria la realización sincrónica de las siguientes acciones:

- Las empresas deben identificar y medir sus impactos positivos y negativos en áreas clave (criterios de materialidad) y cómo se vinculan con los ODS y sus objetivos y metas subyacentes. Tienen que establecer qué problemas son relevantes para el futuro del negocio (riesgos y oportunidades) y usarlos para identificar qué ODS deben ser prioritarios. Según el informe de Price Waterhouse, citado por Vilariño, “solo el 28% de empresas identificó indicadores cuantitativos para sus ODS relevantes y solo el 23% concretó objetivos” (Price Waterhouse 2018).
- Los Estados y sus gobiernos deben implicarse activamente en políticas que acaben o disminuyan la desigualdad y para ello es fundamental manejar estadísticas e indicadores. Por ejemplo, mientras que 12 países del G20 han mapeado la alineación

⁸² <https://albertvilarino.com/2019/06/15/las-empresas-se-equivocan-en-el-abordaje-de-los-ods/>

⁸³ <https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/SDG/sdg-reporting-2018.pdf> (web consultada: 19/11/2020)

de las estrategias nacionales existentes con los ODS, solo siete de ellos (el 35%) han identificado estadísticas nacionales clave oficiales para monitorear la implementación de los ODS.

- Establecimiento de un vínculo entre los ODS y los estándares de informes u otras normas o certificaciones técnicas, lo que entre otras cosas permitiría la comparabilidad de los datos entre empresas. En la actualidad no existe una norma técnica internacional (ISO u otra de alcance similar) que certifique el cumplimiento de los ODS. AENOR – la agencia española de normalización – ha comercializado recientemente un reglamento⁸⁴ para valorar la contribución de la estrategia de sostenibilidad al cumplimiento de los ODS, pero su alcance es de momento muy limitado.

Aunque los 17 ODS impactan directamente en la promoción de los derechos humanos e indirectamente en un proceso de construcción de paz, lo más significativo de ellos es que incorporan un objetivo directamente orientado a la paz. Se trata del ODS número 16 sobre Paz, Justicia e Instituciones Sólidas que, a su vez, se subdivide en 10 metas:

1. Reducir significativamente todas las formas de violencia y las correspondientes tasas de mortalidad en todo el mundo
2. Poner fin al maltrato, la explotación, la trata y todas las formas de violencia y tortura contra los niños
3. Promover el Estado de derecho en los planos nacional e internacional y garantizar la igualdad de acceso a la justicia para todos
4. De aquí a 2030, reducir significativamente las corrientes financieras y de armas ilícitas, fortalecer la recuperación y devolución de los activos robados y luchar contra todas las formas de delincuencia organizada
5. Reducir considerablemente la corrupción y el soborno en todas sus formas
6. Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas
7. Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades

⁸⁴ <https://www.aenor.com/certificacion/responsabilidad-social/certificacion-de-la-contribucion-empresarial-a-los-ods> (web consultada: 19/11/2020)

8. Ampliar y fortalecer la participación de los países en desarrollo en las instituciones de gobernanza mundial
9. De aquí a 2030, proporcionar acceso a una identidad jurídica para todos, en particular mediante el registro de nacimientos
10. Garantizar el acceso público a la información y proteger las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales
 - a. Fortalecer las instituciones nacionales pertinentes, incluso mediante la cooperación internacional, para crear a todos los niveles, particularmente en los países en desarrollo, la capacidad de prevenir la violencia y combatir el terrorismo y la delincuencia
 - b. Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible

2.2. El impulso de los derechos socio laborales: las convenciones internacionales de la OIT

En el entorno de ciertas economías desarrolladas y democracias liberales con Estados de derecho garantistas (Unión Europea, OCDE...) puede resultar evidente la exigencia legal de respeto a unos estándares mínimos de derechos socio laborales (derecho a asociación y sindicación, prohibición de trabajos forzados, prohibición del trabajo infantil, etc.), pero hay que tener en cuenta que la internacionalización de la empresa supone, entre otras cosas, la deslocalización de puestos de trabajo; esto es: la contratación de mano de obra en países en los que existen estándares laborales menos garantistas o directamente atentatorios a las principales normas internacionales⁸⁵. Es precisamente este desajuste legislativo entre numerosos países, el que hace necesario identificar las normas y orientaciones básicas que sustenten una ética de mínimos aplicada a los derechos socio laborales.

⁸⁵ Según la Confederación Sindical Internacional (CIOLS) sobre la situación de los Derechos Sindicales en el Mundo (2007), 145 trabajadores murieron por defender sus derechos, 704 padecieron torturas y 463 recibieron amenazas de muerte. Entre las peores prácticas se encuentra el asesinato (el continente americano -principalmente Colombia- se sitúa a la cabeza, con 114 muertes sobre un total de 145); las torturas, lesiones y palizas (Asia a la cabeza con 427 de 704 seguida de América con 120); los arrestos (2.200 en todo el mundo, mayoritariamente en Asia); y los despidos (4.500, con una mayoría abrumadora de 2.539 en Asia). Fuente: “*El Mundo*” (Domingo, 14 de enero de 2007).

2.2.1. Los ocho convenios fundamentales de la OIT.

El impulso público más relevante en este ámbito recae - desde su fundación en 1919, como parte del Tratado de Versalles - en la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Ya en su preámbulo de constitución se invoca directamente la relación existente entre derechos laborales, paz y justicia: “las Altas Partes Contratantes, movidas por sentimientos de justicia y humanidad, así como por el deseo de asegurar la paz permanente en el mundo...”⁸⁶ La OIT es la institución mundial responsable de la elaboración y supervisión de las Normas Internacionales del Trabajo. Es la única agencia de las Naciones Unidas de carácter tripartito, ya que representantes de gobiernos, empresas y trabajadores (sindicatos) participan conjuntamente en la elaboración de sus políticas y programas, así como la promoción del trabajo decente para todos.

Las normas internacionales del trabajo son instrumentos jurídicos preparados por los mandantes de la OIT (gobiernos, empleadores y trabajadores) que establecen principios y derechos básicos en el trabajo. Estas normas se dividen en convenios (o protocolos), que son tratados internacionales jurídicamente vinculantes (si son ratificados por los Estados Miembros) y recomendaciones, que son directrices no vinculantes. En muchos casos, “un convenio establece los principios básicos que deben aplicar los países que lo ratifican, mientras que la recomendación correspondiente complementa al convenio, proporcionando directrices más detalladas sobre su aplicación” (OIT)⁸⁷.

Dentro del extenso corpus normativo de la OIT, el Consejo de Administración de la OIT ha identificado los mínimos laborales exigibles en ocho convenios “fundamentales” de la OIT, que en la actualidad cuenta con 183 países miembros⁸⁸. Según la propia OIT a 1 de enero de 2019, se habían registrado 1.376 ratificaciones de esos convenios, lo que representa casi el 92% del número posible de ratificaciones. Hasta esa fecha, todavía se

⁸⁶ Web consultada 3/01/2021: <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm>

⁸⁷ <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>

⁸⁸ Lista de países miembros publicada en la web de la OIT <https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ctry-ndx.htm#Indice>

necesitaban 121 ratificaciones para alcanzar el objetivo de la ratificación universal de todos los convenios fundamentales⁸⁹.

Los ocho convenios fundamentales para los derechos laborales de la OIT son los siguientes:

1. **Convenio 29 (1930):** dispone la eliminación del trabajo forzoso en todas sus formas, si bien se admiten algunas excepciones (servicio militar, trabajo penitenciario controlado, catástrofes, etc.).
2. **Convenio 87 (1948):** Libertad sindical y protección del derecho de sindicación, sin autorización previa, ni injerencia de las autoridades
3. **Convenio 98 (1949):** Derecho de sindicación y negociación colectiva, extendiendo el derecho a su protección efectiva
4. **Convenio 100 (1951):** Igualdad de remuneración entre hombre y mujer por un trabajo de igual valor
5. **Convenio 105 (1957):** Abolición del trabajo forzoso, prohibiéndolo como medida de coerción política, educativa o disciplinaria
6. **Convenio 111 (1958):** No discriminación en el trabajo (empleo y ocupación) por razones de raza, sexo, religión, etc.
7. **Convenio 138 (1973):** Edad mínima para acceder al empleo (15 años o no inferior a la edad a la que cesa la enseñanza obligatoria). Ratificado por 120 países. El Convenio, sin embargo, contempla dos excepciones en dónde resultaría admisible el trabajo infantil:
 - en familias con economía y medios de educación insuficiente desarrollados (niños con edades entre 12 y 14 años),
 - en trabajos peligrosos, siempre que estén garantizadas la salud, seguridad y moralidad de los adolescentes y hayan recibido formación (niños a partir de los 16 años)
8. **Convenio 182 (1999)** sobre peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento militar forzoso, esclavitud, prostitución, pornografía y otro tipo de actividades ilícitas. Complementa al convenio 138 y ha sido ratificado por 130 países,

⁸⁹ Web consultada 3/01/2021: <https://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>

lo que constituye cifra récord de ratificaciones dentro de los países miembros de la OIT.

Estos convenios fundamentales no han sido firmados por todos los países y aun habiéndolo sido son infringidos muchas veces (Navarro 2012)⁹⁰.

2.2.2. Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT.

Los principios establecidos en este instrumento universal, adoptado por la OIT en 1997, ofrecen una serie de directrices para las empresas multinacionales a los gobiernos, las organizaciones patronales y los sindicatos, en áreas como el empleo (igualdad de oportunidades, seguridad en el empleo), la formación, las condiciones de trabajo y las relaciones laborales (salarios, beneficios, edad mínima, salud y seguridad, libertad de asociación y negociación colectiva, consulta, revisión de quejas formales o conciliación de disputas laborales). Sus disposiciones quedan reforzadas por las convenciones y recomendaciones internacionales fundamentales de la OIT en materia laboral.

La declaración no es vinculante desde el punto de vista legal, pero no requiere de la aceptación previa de una empresa para su aplicación. Se llevan a cabo exámenes periódicos para controlar el vigor que a la Declaración dan empresas multinacionales, gobiernos y organizaciones patronales y de trabajadores. En el supuesto de un desacuerdo

⁹⁰ Algunos datos y ejemplos de infracciones en el sector textil extraídos del informe *Ropa limpia* (Intermon, Oxfam, 2002) son los siguientes:

- Falta de libertades sindicales: despido de trabajadores por ir a huelga (Adidas, Indonesia)
- Castigos corporales por equivocarse (Nike, Vietnam)
- Jornadas de más de 90 horas (Esprit, China)
- Salarios inferiores al nivel de subsistencia (H&M, Rumania) o al mínimo legal (Levi Strauss, Indonesia)
- Trabajadores a domicilio condiciones infrahumanas
- Trabajo en Zonas Francas laborales en las que existen grandes facilidades económicas, fiscales y laborales que llevan a la captación de mano de obra barata. 27 millones de personas (90% mujeres) trabajan en esas condiciones (solo sector textil)
- Horario de la jornada laboral: trabajos extenuantes, continuos y mal remunerados en las “maquilas” centroamericanas

Debe tenerse en cuenta que las malas prácticas identificadas en dicho informe (2002) no tienen por qué seguir realizándose en la actualidad por las empresas referidas y en la mayoría de casos el escándalo internacional de tales prácticas supuso la revisión integral de las políticas socio laborales y su mejora para adaptarlas a las expectativas de los grupos de interés. Su mención es, por lo tanto, a título ilustrativo y como panorámica histórica.

en cuanto a su aplicación, las partes pueden remitir a la OIT una solicitud de interpretación del significado de sus disposiciones⁹¹.

2.2.3. Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo de la OIT.

Adoptada en 1998, esta Declaración hunde sus raíces en la Cumbre Mundial para el Desarrollo Social (Copenhague 1995), durante la cual los Jefes de estado mundiales reafirmaron la aplicación universal de los derechos básicos de los trabajadores. Esta Declaración supone un compromiso político renovado por parte de los Estados miembro de la OIT hacia el respeto, el fomento y el cumplimiento de los derechos laborales fundamentales: libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva, eliminación del trabajo forzado, abolición del trabajo infantil y lucha contra la discriminación.

La Declaración no está sujeta a ratificación y es de aplicación para todos los miembros de la OIT, incluidos aquellos que no hayan ratificado las convenciones fundamentales. La Declaración introdujo, además, un mecanismo de seguimiento suplementario a los mecanismos establecidos por la Constitución de la OIT relativos a la aplicación de convenciones ratificadas.

- En primer lugar, se exige a todos los Estados miembro de la OIT la remisión de un informe anual en el que indiquen sus avances en el fomento de los principios reflejados en las convenciones fundamentales. Se anima asimismo a la promoción de la Declaración por parte de las organizaciones de empresarios y trabajadores: en el seno de estas y hacia sus miembros.
- En segundo lugar, el Director General de la OIT deberá presentar anualmente un informe general de tendencias y prioridades mundiales (desglosadas por países)⁹², en el que se señalaran los países que han ratificado las convenciones y aquellos que aún no lo han hecho.

⁹¹ <http://www.ilo.org/global/standards/lang--en/index.htm> (web consultada 31/12/2020)

⁹² Último informe disponible del año 2019 (web consultada 3/01/2021): https://www.ilo.org/declaration/follow-up/annualreview/countrybaselines/WCMS_757354/lang--es/index.htm

2.3. El impulso de los derechos humanos desde otros organismos internacionales

2.3.1. Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales.

Las Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales forman parte de la *Declaración de la OCDE sobre inversión internacional y empresas multinacionales* y son una serie de recomendaciones que pretenden asegurar una conducta responsable por parte de las empresas en el contexto de su internacionalización o inversión exterior. Estas directrices fueron creadas en 1976, aunque su última revisión fue publicada en 2011⁹³ y periódicamente se difunde un informe de seguimiento⁹⁴. Los países signatarios asumen voluntariamente el compromiso vinculante de aplicar dichas directrices, lo que se debería concretar en la elaboración de un reglamento específico por parte de las empresas. Actualmente son suscriptores los Estados miembros de la OCDE, a los que se han sumado Argentina, Brasil, Colombia, Egipto, Letonia, Lituania, Marruecos, Perú, Rumanía o Túnez.

Si bien las directrices no son vinculantes directamente para las empresas (a menos que los gobiernos que las suscriban trasladen esta obligación a las empresas por vía legislativa), suponen un marco de aceptación que se ha mostrado eficaz para la RS, adaptándose al pragmatismo empresarial por su sencillez y flexibilidad. Durante los últimos años, la OCDE ha elaborado una guía complementaria de “diligencia debida⁹⁵” para la aplicación de sus directrices, así como varias áreas temáticas de conducta responsable en ámbitos como explotación delictiva de recursos⁹⁶, ODS⁹⁷, cambio climático⁹⁸, corrupción⁹⁹ o trabajo infantil¹⁰⁰.

⁹³ <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/MNEguidelinesESPANOL.pdf> (web consultada el 19/11/2020)

⁹⁴ El último publicado es de 2017 y puede consultarse aquí: <http://mneguidelines.oecd.org/2017-Annual-Report-MNE-Guidelines-EN.pdf> (web consultada el 19/11/2020)

⁹⁵ <http://mneguidelines.oecd.org/duo-diligence-guidance-for-responsible-business-conduct.htm> (web consultada: 19/11/2020)

⁹⁶ <https://www.oecd.org/investment/Terrorism-corruption-criminal-exploitation-natural-resources-2017.pdf> (web consultada: 19/11/2020)

⁹⁷ <http://mneguidelines.oecd.org/RBC-and-the-sustainable-development-goals.pdf> (web consultada: 19/11/2020)

⁹⁸ <http://mneguidelines.oecd.org/rbc-and-climate-change.htm> (web consultada: 19/11/2020)

⁹⁹ <https://mneguidelines.oecd.org/sport-corruption-rbc.htm> (web consultada: 19/11/2020)

¹⁰⁰ <https://mneguidelines.oecd.org/child-labour-risks-in-the-minerals-supply-chain.htm> (web consultada: 19/11/2020)

En relación con los derechos humanos, las directrices se encuentran alineadas con los ODS y con los Principios Ruggie. Las directrices incluyen un capítulo dedicado a los derechos humanos que – a criterio del propio John Ruggie – “incluye prácticamente los Principios Rectores y además establece mecanismos nacionales de denuncia a multinacionales que operen en los cuarenta y dos Estados que se adhirieron, incluyendo países emergentes” (Ruggie 2015:27).

2.3.2. Normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial)¹⁰¹

Las normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental elaboradas por la Corporación Financiera Internacional (CFI) del Banco Mundial definen los criterios para que esa entidad pueda financiar proyectos del sector privado. Se trata, por lo tanto, de un impulso institucional al desarrollo de prácticas socialmente responsables y sostenibles. Las siguientes ocho normas de desempeño establecen las condiciones que el potencial cliente debe cumplir durante la vigencia de la inversión de la CFI:

- Norma de Desempeño 1: Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales
- Norma de Desempeño 2: Trabajo y condiciones laborales
- Norma de Desempeño 3: Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación
- Norma de Desempeño 4: Salud y seguridad de la comunidad
- Norma de Desempeño 5: Adquisición de tierras y reasentamiento involuntario
- Norma de Desempeño 6: Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales vivos
- Norma de Desempeño 7: Pueblos Indígenas
- Norma de Desempeño 8: Patrimonio cultural

¹⁰¹ Web consultada 31/12/2020:

https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/sustainability-at-ifc/policies-standards/performance-standards

Como conclusión, cabe afirmar que todos estos marcos normativos de impulso público (NNUU, Directrices OCDE...) reconocen que los Estados tienen el deber de proteger los derechos humanos en su ámbito territorial y que las empresas deben respetar dichos derechos, independientemente del empeño o voluntad que pongan los Estados en su protección. Esto quiere decir que la responsabilidad de las empresas es solidaria con la responsabilidad del Estado y no subsidiaria, lo que supone que si un Estado no cumple con su responsabilidad de proteger los derechos humanos las empresas no quedan eximidas de su responsabilidad de respetar, proteger y reparar.

En todos los casos, el respeto de los derechos humanos por parte de las empresas debe materializarse no solo mediante la publicación de una declaración corporativa al nivel jerárquico más elevado, sino que además deberá estar acompañada de las políticas y procedimientos necesarios para su implementación y del despliegue de procesos de evaluación del riesgo, vigilancia, detección y reparación legítima (cooperación con organismos judiciales o extrajudiciales). Estamos, por lo tanto, en una nueva era de la gestión de la ética de las organizaciones en donde ya se han superado las meras declaraciones programáticas o de intenciones (propias del último cuarto del siglo XX) y parece haberse consolidado la idea de que las palabras deben ir acompañadas por los hechos y estos deben poder ser medidos, evaluados y comunicados.

2.4. El impulso político de la RS en Europa

El impulso político en el ámbito europeo¹⁰² ha sido importante durante los últimos años, y la nota común en todas las iniciativas es que se propone la gestión de los stakeholders

¹⁰² No abordamos en este apartado el detalle normativo y reglamentario del panorama español, ya que en gran medida es una transposición de directivas y comunicaciones de la UE (Ley de Información No Financiera) o adaptación de principios de Naciones Unidas como, por ejemplo, el Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos¹⁰² que es una incorporación a la legislación española de los Principios Ruggie. El Plan fue aprobado por resolución de la Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores, el 1 de septiembre de 2017 (BOE de 14 de septiembre de 2017). Se trata de un plan a tres años que sienta las bases de un ulterior desarrollo a nivel transnacional y con fuerza legal, tal y como sucede en Reino Unido con el “UK Modern Slavery Act” (2015). Mientras tanto el Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos será supervisado por una comisión de seguimiento encargada de velar su cumplimiento a través del informe anual de avances. El Plan Nacional de Empresas y Derechos Humanos se articula a tres niveles (Granda en Lafuente 2019:179):

- Compromiso político y público al más alto nivel directivo de la empresa de asumir su responsabilidad de respetar los derechos humanos

como instrumento más adecuado para gestionar la RSC. Los principales temas e instrumentos de RS abordados en el ámbito europeo son los siguientes (v. cuadro 4):

Cuadro 4

Temas e instrumentos de RS aplicados por gobiernos europeos

TEMAS	INSTRUMENTOS
1. Derechos Humanos	1. Desarrollar un marco normativo favorable (ISR, etiqueta social, fondos pensiones, etc)
2. Política empresarial	2. Desarrollar un marco fiscal favorable e instrumentos de financiación para empresas
3. Política medioambiental y estrategias nacionales de desarrollo sostenible (planificación sostenible)	3. Desarrollar medidas de transparencia y <i>reporting</i> (Memorias de sostenibilidad)
4. Política de protección de consumidores	4. Desarrollar medidas y herramientas de gestión (premios) que incentiven la RS
5. Política comercial	5. Aplicar la legislación de la UE sobre RS y DDHH
6. Políticas de formación y educación continua de los trabajadores	6. Aplicar y promover acuerdos internacionales de RS y DDHH (OCDE, OIT, PM)
7. Política de cooperación internacional	7. Participar en cumbres internacionales y conferencias europeas sobre RS
8. Política social y de cohesión/exclusión social	8. Promoción transparencia y buenas prácticas
9. Política de empleo, prácticas y derechos laborales, vida laboral y vida familiar	9. Promover, crear y supervisar mecanismos de control (<i>accountability</i>)
10. Dialogo social	10. Promover mecanismos de verificación y certificación
11. Cláusulas sociales	11. Apoyar económicamente y participar en iniciativas de alianzas publica-privadas (APP)
12. Renovación de zonas social y económicamente desfavorecidas	12. Generar mecanismos de crédito e inversión de las empresas en la comunidad o ventajas fiscales para empresas socialmente responsables
13. Economía social, emprendedores y pequeñas organizaciones	13. Desarrollar campañas públicas para promover la RSC
14. Inversión y consumo socialmente responsable, comercio justo	14. Crear o facilitar la creación de organizaciones independientes y redes empresariales
15. Casos de buenas prácticas en RS	15. Crear departamentos o cargos públicos responsables de la RSC y programas interministeriales
16. Acción e implicación empresarial en la comunidad (inversión y partenariado)	16. Crear foros multi stakeholder
17. Pymes y RSC	17. Favorecer el desarrollo del mercado y la competitividad sostenible
18. Acción social de la empresa	18. Liderazgo por ejemplo (políticas internas de RS en la Administración Pública)
19. Acción internacional de las empresas: deslocalización (derechos humanos, corrupción)	
20. Reconversión de las empresas	
21. Contratación pública	
22. RSC de la Administración Pública	

- Un proceso de diligencia debida en materia de derechos humanos para identificar, prevenir, mitigar y rendir cuentas sobre impactos en los derechos humanos (evaluación, integración en procesos, formación, etc)
- Un proceso de reparación o compensación de daños y consecuencias negativas de la empresa sobre los derechos humanos

El desarrollo de la RSC en España ha estado históricamente más vinculado a estrategias de comunicación y de imagen de las propias empresas que a verdaderos cambios culturales y educativos en la sociedad. Una de las debilidades específicas ha sido la inexistencia de indicadores: “los pilares básicos para edificar una RSE sobre compromisos y prácticas mensurables no existen en España” (De la Cuesta y Valor 2004: 275-293, Villafañe 2008:37). Precisamente por esa inexistencia de indicadores claros y medibles, resulta muy importante el impulso político ya que las iniciativas provenientes de los distintos gobiernos podrían favorecer o promover una mayor demanda ética por parte de la sociedad civil (consumo responsable) y generar con ello nuevos hábitos de RS entre las organizaciones.

Con una panorámica histórica, las dos iniciativas más importantes a nivel europeo son la Carta de Copenhague y las distintas comunicaciones emitidas por la Comisión Europea, tales como el Libro Verde o la Estrategia europea de RSE 2011-2014.

2.4.1. La Carta de Copenhague (1988)

The Copenhagen Charter: A Management Guide to stakeholder Reporting es considerada como la primera iniciativa europea de gestión de la RSC y desde 1988 es usada por numerosas empresas danesas para evaluar sus niveles de RSC. Las metodologías seguidas para su elaboración fueron encuestas y técnicas cuantitativas de carácter grupal. Su principio rector es la creación de valor sostenible para todos los stakeholders “con el propósito de un equilibrio asegurado y creación de valor sostenible por todos los stakeholders clave. La principal motivación para la dirección es crear valor interno como externo para la empresa y para todos sus stakeholders clave”.

Se trata de un proceso circular, muy similar al seguido en procesos de calidad (y que también se funda en un claro compromiso de la alta dirección), cuyas principales características son las siguientes:

- Compromiso de la alta dirección
- Identificación de stakeholders clave y legítimos
- Inicio del proceso de diálogo e interlocución con los stakeholders
- Determinación de indicadores básicos de actuación. Adaptación a los sistemas de información empresarial
- Monitoreo de actuación y concordancia con los valores de la empresa
- Objetivos, presupuesto y plan de acción
- Preparación, verificación y publicación de informe de RSC
- Consultas a stakeholders acerca de actuación y valores mejorados. Identificación de disfunciones y propuestas de mejora.
- Nuevo comienzo: compromiso alta dirección

2.4.2. La Comisión Europea

2.4.2.1. El Libro Verde de la Comisión Europea (2001).

Fue presentado por la Comisión Europea el 18 de julio de 2001¹⁰³, con el objetivo de “fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas”, estimular el debate sobre el concepto de RSC y definir un marco europeo para su promoción. El proceso de creación seguido, al igual que sucedió con la Carta de Copenhague, fue la realización de consultas a todos los stakeholders que fueron identificados a nivel europeo (empresas, universidades, sindicatos, partidos políticos, administración pública, etc.).

Hemos visto que el concepto de RSC que parece haberse asentado con más fuerza desde hace años es el del Libro Verde (García-Marzá 2007) y a pesar de su relativa antigüedad sigue siendo la definición más divulgada (Dahlsrud 2008:7): “La integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”

2.4.2.2. Comunicaciones de la Comisión Europea

La Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo (COM 2006), corrobora lo expuesto en el Libro Verde pero incorpora algunas modificaciones relevantes, especialmente el retoque a la función principal de la empresa que pasa de “generar beneficios” a “crear valor con la producción de bienes y servicios que respondan a la demanda de la sociedad y generar de este modo beneficios para su propietarios y accionistas, así como bienestar para la sociedad en general”. Esta Comunicación se complementó con la Comunicación “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la RSE” (2006)¹⁰⁴ e inspiró la Alianza Europea para la RSE.

¹⁰³ Las conclusiones se presentaron un año después, en julio de 2002.

¹⁰⁴ Documento disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/AUTO/?uri=celex:52006DC0136> (web consultada 30/12/2020)

Por otra parte, la Comunicación de la Comisión Europea (COM 2011) *Responsabilidad social de las empresas: una nueva estrategia de la UE para el período 2011-2014*. En esta Comunicación, la Comisión Europea se remite a su definición original de la RSE (‘la integración voluntaria, por parte de las empresas, de preocupaciones sociales y medioambientales a sus actividades comerciales y a sus relaciones con sus grupos de interés’), aunque propone ampliar el concepto original redefiniendo la RSE como ‘la responsabilidad de las empresas sobre los efectos que ejercen en la sociedad’. Para asumir dicha responsabilidad ‘es necesario que las empresas respeten la legislación vigente y las convenciones colectivas acordadas entre los diversos interlocutores sociales’.

2.4.3. Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas (2014)¹⁰⁵

La directiva establece en su considerando sexto que “con el fin de mejorar la coherencia y la comparabilidad de la información no financiera divulgada en la UE, algunas grandes empresas deben preparar un estado no financiero que contenga información relativa por lo menos a cuestiones medioambientales y sociales, así como relativas al personal, al respeto de los derechos humanos y a la lucha contra la corrupción y el soborno. Ese estado debe incluir una descripción de las políticas, resultados y riesgos vinculados a esas cuestiones y debe incluirse en el informe de gestión de la empresa de que se trate. El estado no financiero debe asimismo incluir información sobre los procedimientos de diligencia debida aplicados por la empresa, también en relación con sus cadenas de suministro y subcontratación, cuando sea pertinente y proporcionado, con el fin de detectar, prevenir y atenuar los efectos adversos existentes y potenciales. Los Estados miembros deben poder eximir a las empresas sujetas a la presente Directiva de la obligación de elaborar un estado no financiero, cuando la empresa presente un informe separado correspondiente al mismo ejercicio y que incluya el mismo contenido”

Esta directiva fue traspuesta a la legislación española en el año 2017.

¹⁰⁵ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095&from=ES> (web consultada 31/30712/2020)

3. EL IMPULSO PRIVADO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS

Creemos que es relevante para nuestra investigación hacer un repaso exhaustivo de las normas (públicas y privadas) referidas a los derechos humanos pues una parte sustancial de sus contenidos y recomendaciones nos servirán para desarrollar el caso empírico con actores no estatales en Colombia. Existen muchísimas normas y están muy dispersas y poco armonizadas, lo que produce un cierto despiste entre los stakeholders que desean aplicar principios y normas de RS y DDHH sobre la base de indicadores consensuados internacionalmente. Al revisar los más relevantes en este capítulo podemos extraer un mínimo común denominador de las acciones realmente valiosas para el impulso de los DDHH a través de la RS. Las normas privadas referidas particularmente a la construcción de paz serán revisadas más adelante, en el capítulo dedicado a la gestión de la paz sostenible.

3.1. Principios de Derechos Humanos para Empresas de Amnistía Internacional¹⁰⁶

La ONG Amnistía Internacional elaboró en 1998 sus Principios de Derechos Humanos como orientación para las empresas multinacionales. Tales principios se fundamentan en las siguientes normas internacionales de derechos humanos:

- a) Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- b) Convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- c) Principios Básicos de Naciones Unidas para el Empleo de la Fuerza y las Armas de Fuego.
- d) Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la OIT.

Las materias abordadas (Amnistía Internacional 1998: 14-20) son:

1. Política empresarial de Derechos Humanos
2. Seguridad
3. Compromiso con la comunidad
4. Derecho a no ser discriminado

¹⁰⁶ <https://www.amnesty.org/es/documents/act70/001/1998/es/> (web consultada el 18/11/2020)

5. Derecho a no ser esclavizado
6. Salud y seguridad,
7. Libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva
8. Condiciones equitativas de trabajo

Los principios, además, instan a implementar mecanismos fiables y periódicos para controlar de manera efectiva la conformidad de todas las operaciones con los códigos de conducta y con las normas internacionales de derechos humanos. La violencia y la inestabilidad imperantes en muchos países y zonas en conflicto obliga a las empresas a proteger su personal, bienes e infraestructuras con guardias de seguridad armados o mediante acuerdos con las fuerzas de seguridad del estado. Según Amnistía Internacional (en adelante, AI), estas medidas a veces han contribuido directamente a violaciones de DDHH o a agresiones en las que se ha usado la fuerza excesiva o indiscriminadamente contra la población civil o, lo que es lo mismo, contra no combatientes. La reputación, la legitimidad social y la seguridad de la empresa y sus grupos de interés pueden estar en juego en tales situaciones.

Según las normas de AI, las empresas deben garantizar que su personal y las fuerzas de seguridad – públicas o privadas - que hayan contratado para proteger a su personal o sus bienes reciban la formación adecuada y se comprometan a respetar los principios y normas internacionales sobre el empleo de la fuerza. Dichas normas imponen fuertes restricciones al uso de la fuerza y de las armas de fuego y exigen el inicio de un proceso de investigación y de rendición de cuentas si en algún momento se ha empleado la fuerza, incluso aún en grado mínimo.

Las normas de la empresa deben concretar quiénes pueden portar armas, qué material puede proporcionar la empresa al personal de seguridad y cuál es el alcance y la naturaleza del control y la influencia ejercidos por la empresa sobre el personal de seguridad. Todo el personal de seguridad debe recibir formación sobre cómo respetar los derechos de la comunidad local. No se debe facilitar a las fuerzas de seguridad información que pueda convertir a determinados individuos en objetivo de ejecuciones extrajudiciales, «desapariciones», torturas o detenciones arbitrarias.

Asimismo, los principios de AI instan a que, durante el proceso de selección del personal de seguridad, las empresas estudien el historial del candidato para comprobar si han participado en violaciones de derechos humanos y no contraten a ningún involucrado en violaciones graves, tales como ejecuciones extrajudiciales, homicidios indiscriminados, «desapariciones», torturas o tratos o penas crueles, inhumanos o degradantes y detenciones arbitrarias de oponentes políticos. En este sentido, AI recomienda el despido inmediato de cualquier trabajador de seguridad si, tras un juicio con las debidas garantías, se confirma que ha perpetrado tales violaciones.

3.2. Los Principios Caux¹⁰⁷

La mesa para un “capitalismo moral” basado en los Principios Caux fue creada en 1986 por Frederik Philips (ex-presidente de Philips Electronics) y por Olivier Giscard d'Estaing (vicepresidente del INSEAD y hermano del ex presidente de Francia), con el fin de reducir las tensiones que a la sazón existían en el comercio internacional. Su objetivo fue la reducción de las amenazas socioeconómicas para la paz y la estabilidad mundial; razón por la cual los siete Principios Caux se sustentan en dos ideales éticos fundamentales:

- El *kyosei*. Se trata de un concepto japonés que significa “vivir y trabajar juntos para el bien común”, permitiendo que la cooperación y la prosperidad mutuas sean compatibles con una competencia justa y saludable.
- La dignidad humana. Las operaciones empresariales deben reconocer el valor supremo de la persona como fin y no como medio para la consecución de los objetivos comerciales.

Al igual que sucede con otras orientaciones socialmente responsables están muy centradas en aspectos socio laborales y medio ambientales y estos son sus siete principios¹⁰⁸

1. La responsabilidad de las empresas va más allá de los accionistas
2. El impacto de las empresas debe llevar a la innovación, la justicia y a una comunidad internacional

¹⁰⁷ <http://www.cauxroundtable.org/> (web consultada el 31/12/2020)

¹⁰⁸ Principios Caux, acceso directo: <http://www.cauxroundtable.org/principles/>

3. La responsabilidad de las empresas va más allá de la literalidad de la Ley; deben crear confianza
4. Apoyo al comercio multilateral
5. Respeto al medio ambiente
6. Prevención de operaciones ilícitas

3.3. Los Principios Global Sullivan¹⁰⁹

Toman su nombre del reverendo Leon Sullivan, importante personalidad de la vida pública sudafricana, quien en 1977 desarrolló la primera versión de estos Principios con la idea de preservar y promover los derechos humanos y la igualdad de oportunidades por parte de las empresas que operaban en la Sudáfrica de la segregación racial. Su iniciativa fue una de las de ayuda a la desaparición del *apartheid*.¹¹⁰ En la actualidad estos principios han sido superados o desarrollados por otros proyectos internacionales, pero tienen el mérito de haber sido una propuesta pionera y socialmente responsable en una época en la que la RS no era tan permeable a la sociedad. Sin embargo, los principios siguen vigentes y son muchas las empresas que los han suscrito como pauta de orientación. Inciden sobre todo en valores directamente relacionados con los derechos humanos, tales como la tolerancia, igualdad de oportunidades, formación de los trabajadores, el respeto a la diversidad, la mejora de la calidad de vida y dignidad de los trabajadores.

3.4. Normas técnicas y estándares privados

El impulso privado de la RS, con especial acento en los derechos humanos y los derechos laborales, viene marcado por algunas normas técnicas de la familia ISO y por ciertas certificaciones directamente relacionadas con los derechos laborales fundamentales que establece la OIT. Repasaremos someramente las más difundidas.

¹⁰⁹ http://www.thesullivanfoundation.org/about/global_sullivan_principles (web consultada 31/12/2020)

¹¹⁰ En 1999 se elaboró una segunda versión de estos principios, menos centrada en el *apartheid* y más focalizada a la promoción de los derechos humanos por parte de las empresas.

3.4.1. La Guía ISO 26000

La International Standard Organization (ISO) es una organización privada internacional, con sede en Ginebra, a la que están adscritas 165 entidades nacionales de certificación¹¹¹ y cuyo objetivo es establecer de un modo consensuado normas técnicas de calidad aplicadas a productos, servicios y sistemas de gestión.

Desde que en 2002 se presentara el informe elaborado por el Comité ISO de Política de Consumo (ISO Copolco¹¹²) sobre la viabilidad y conveniencia de desarrollar unas normas ISO de sistemas de gestión de la responsabilidad social, el proceso de nacimiento de la ISO 26000 ha sido largo y complejo. A principios de 2003 se estableció un grupo asesor formado por representantes empresariales, de ONG, sindicatos y organizaciones de los consumidores y durante las reuniones de trabajo quedo claro que existían dos posturas enfrentadas. Si bien algunos sectores (ONG y consumidores) estaban convencidos del interés de contar con estándares ISO de RS verificables y certificables otros (empresas y patronales) cuestionaron el valor de tales normas al considerar que sus costes de desarrollo, certificación e implantación sobrepasarían con creces cualquier posible valor añadido para las empresas. Los sindicatos, por su parte, consideraban que la ISO limitaba la participación efectiva de los sindicatos y preferirían remitirse a la OIT, que es el único organismo competente para desarrollar normas internacionales sobre relaciones laborales mediante un proceso tripartito. Sin embargo, la ISO de RS aspiraba a abarcar muchos más aspectos que los derechos laborales. En resumen, los consumidores y las ONG apoyaron la creación de una ISO certificable; mientras que los empresarios, los sindicatos y los países en vías de desarrollo fueron favorables a una ISO a modo de guía, no certificable. La administración pública también optó por la modalidad de guía como paso previo al futuro establecimiento de leyes o reglamentos. Tras años de deliberaciones y una activa implicación de las partes interesadas¹¹³ finalmente la ISO 26000 se publicó en 2010, siendo sus principales características las siguientes:

¹¹¹ Web consultada el 3/02/2021: <https://www.iso.org/about-us.html>

¹¹² Informe del ISO COPOLCO accesible en: www.iso.org/iso/livelinkgetfile?llNodeId=21963&llVolId=-2000

¹¹³ En 2006 había recibido más de 1000 comentarios de las diferentes partes interesadas.

- Es una guía internacional voluntaria sobre la responsabilidad social que puede ser empleada "por parte de todo tipo de organizaciones, independientemente de su tamaño o ubicación".
- No es una norma técnica de sistemas de gestión sino una guía y, por lo tanto, no puede ser certificable, tal y como establece la propia ISO 26000: "no es adecuada, ni pretende servir para propósitos de certificación o uso regulatorio o contractual".
- Es una guía que sirve de ayuda a las organizaciones para establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de RS.
- Reconoce el interés de otras normas y certificaciones ya existentes; aceptándose la complementariedad con algunas de las herramientas o sistemas de gestión éticos más difundidos¹¹⁴
- Carácter holístico sobre la gestión estratégica organizacional que en la ISO 26000 se orienta a siete ejes: Gobierno de la organización, Derechos humanos, Prácticas laborales, Medio ambiente, Prácticas operacionales justas, Consumidores, Participación con la comunidad y desarrollo de la sociedad.

La ISO 26000 considera que una buena gobernanza de la organización basada en los derechos humanos supone la realización de todas o alguna de estas prácticas:

1. Promover la participación eficaz de los empleados de todos los niveles jerárquicos en la empresa para contribuir a la responsabilidad social.
2. Revisar y evaluar periódicamente los procesos de gobernanza de la organización, para adaptar aquellos procesos que en función del resultado de las revisiones haya que adecuar, y comunicar los cambios a toda la organización.
3. Identificar los riesgos de corrupción e implementar y mantener, políticas y prácticas que combatan la corrupción y la extorsión.
4. Apoyar y formar a sus empleados y representantes en sus esfuerzos por erradicar el soborno y la corrupción.
5. Alentar a sus empleados, socios, representantes y proveedores a que informen sobre violaciones de las políticas de la organización (competencia justa, derechos de propiedad, etc.) y tratamientos inmorales e injustos adoptando mecanismos que

¹¹⁴ Aparecen referenciadas en su Anexo A: ejemplos de iniciativas voluntarias y herramientas para la responsabilidad social.

permitan ofrecer información y hacer un seguimiento de la acción, sin miedo a represalias.

6. Considerarse a sí misma como parte de la comunidad, al abordar la participación y el desarrollo de la comunidad y no como parte separada.
7. Reconocer y dar la debida consideración a los derechos de los miembros de la comunidad a tomar decisiones con relación a su comunidad y así perseguir, de la manera que elijan, formas de maximizar sus recursos y oportunidades.
8. Reconocer y dar la debida consideración a las características (por ejemplo, culturas, religiones, tradiciones e historia) de la comunidad mientras interactúa con ella.
9. Reconocer el valor de trabajar en alianza con otras organizaciones, apoyando el intercambio de experiencias, recursos y esfuerzos

La relevancia de la ISO 26000 es indiscutible, entre otras cosas por el prestigio que la organización que la avala y por haber legitimado – si bien, algo tardíamente – la necesidad de sistematizar a nivel internacional los sistemas de gestión éticos y socialmente responsables. Para John Ruggie, la ISO 26000 “impulsa una labor de asesoramiento para fomentar su cumplimiento por parte de las empresas, con gran presencia en Asia” (Ruggie 2015: 27)

3.4.2. OSHAS 18001

La OHSAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*)¹¹⁵ fue publicada durante el segundo semestre de 1999, dando inicio así a la serie de normas internacionales relacionadas con la Salud y Seguridad en el Trabajo. La norma OHSAS 18001:2007 es una especificación que establece los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de la seguridad y salud laboral para permitir a una organización controlar sus riesgos ocupacionales y mejorar su desempeño en esa área de forma continua. La norma define el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo como “aquella parte del sistema

¹¹⁵ Acceso directo a la norma:

https://infomadera.net/uploads/descargas/archivo_49_Sistemas%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20seguridad%20y%20salud%20OHSAS%2018001-2007.pdf

de gestión de la empresa que se encarga de garantizar la salud de los trabajadores y controlar las condiciones de trabajo que permitan asegurar que las mismas no suponen un riesgo inaceptable para los mismos”. En la actualidad ha sido superada y absorbida por la ISO 45001:2018 y es una norma a extinguir (sus certificados tendrán validez hasta el 12 de marzo de 2021), pero dada su trascendencia y su carácter pionero hemos querido abordarla brevemente.

3.4.3. ISO 45001:2018

La nueva ISO 45001:2018 sobre Seguridad y Salud en el Trabajo fue aprobada el 12 de marzo de 2018 y sustituye a la antigua OHSAS. La norma no es baladí al impulsar el respeto a los derechos humanos pues según Naciones Unidas cada día mueren 6.300 personas a causa de accidentes o enfermedades relacionadas con el trabajo. Estos datos reflejan que anualmente se producen más de 2,3 millones de accidentes laborales mortales y alrededor de 317 millones de accidentes de trabajo al año que suponen un coste económico equivalente al 4% del PIB mundial cada año.

La ISO 45001 se publicó con el objetivo de permitir a las organizaciones garantizar unas condiciones laborales seguras y saludables, para contribuir a la prevención de los daños y del deterioro de la salud, mejorando de manera proactiva su desempeño de la seguridad y salud en el trabajo. Entre los principales avances, esta norma refuerza el papel de la alta dirección en el liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, como parte relevante en su estrategia de negocio. Además, pone más énfasis en el contexto en el que trabaja la organización y en la gestión de sus riesgos, no sólo limitado al efecto negativo de la incertidumbre, sino también para aprovechar el conjunto de circunstancias que pueden conducir a la mejora del desempeño (oportunidades).

4. LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN

4.1. Concepto y características de la corrupción

Una de las principales dificultades para luchar contra la corrupción es precisamente saber qué es y en qué consiste un acto corrupto.

Transparencia Internacional define la corrupción como “el abuso de poder en beneficio privado” (Eigen 2004:15). Para Paul Eigen, fundador de Transparencia Internacional, “la corrupción es un vicio capital de nuestra época (...) Se halla en la raíz misma de todos los problemas importantes –o al menos impide su resolución– y actúa de manera devastadora en las regiones más pobres del mundo, donde mantiene atrapados a millones de seres humanos en la miseria, la pobreza, la enfermedad, la explotación y brutales conflictos” (Eigen 2004).

Existe un amplio consenso de que se trata de una forma de abuso de poder; pero su concreción en hechos tangibles nos presenta multitud de variedades: soborno de funcionarios públicos, sobornos entre empresas privadas, pagos de “facilitación”, malversación de fondos, fraude, extorsión, nepotismo, compra de votos, contribuciones políticas ilícitas, blanqueo de capitales, financiación de partidos políticos, etc. En cada país, los usos y costumbres consideran a todos o algunos de los actos descritos anteriormente como corruptos, mientras que otros de ellos no son contemplados como corrupción o incluso están contemplados por las leyes (por ejemplo, la financiación de partidos políticos es ilegal en España y legal en los Estados Unidos). Los griegos clásicos, por ejemplo, no tenían una palabra específica para designar los sobornos ya que todas las donaciones se consideraban como tal (Noonan 1984). La difusa frontera que delimita la corrupción es una de las principales dificultades que existen para combatirla.

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (en adelante RAE), la palabra corrupción, que deriva etimológicamente del vocablo latino *corruptio* –*onis*, tiene varias acepciones. La primera de ellas es “acción y efecto de corromper o corromperse”. Esta definición nos lleva al término “corromper” en cuya cuarta acepción leemos: “sobornar a alguien con dádivas o de otra manera”. De ahí llegamos al vocablo

“sobornar” que en nuestro idioma se define como “corromper a alguien con dádivas para conseguir de él una cosa”.

En el lenguaje común la palabra “corrupción” conlleva una importante carga valorativa de corte negativo y presupone la degradación de algo valioso o positivo. No se corrompen las cosas malas, pues ya están corrompidas *ab initio*. Se corrompe la carne, las buenas costumbres o el uso de un simple vocablo; pero nadie afirmaría, por ejemplo, que “se ha corrompido la idea de desigualdad racial” porque la propia idea de desigualdad de las razas ya es intrínsecamente corrupta y en ese sentido no puede corromperse pues ya lo está desde su inicio. Resultan más comprensibles afirmaciones del tipo “la corrupción de cierta organización humanitaria, de una iglesia o de un partido político”, ya que la idea de organización humanitaria, iglesia o partido político, en principio, no llevan implícita ninguna connotación negativa. La corrupción, por lo tanto, se entiende de forma negativa por contraposición a una idea, fin o actividad que son positivos o neutros, pero nunca contienen carga negativa y por eso pueden llegar a corromperse. Esto explica la gravedad del término cuando se aplica a la religión, a la filosofía o a la moral.

Los elementos que generalmente configuran un acto corrupto son los siguientes (Malen Seña 2000:25-28):

- **Violación de una responsabilidad o deber profesional**, derivado del cargo y sin importar la jerarquía del puesto. Pueden ser corruptos desde el agente aduanero hasta el ministro de comercio. Se trata incurrir en una acción u omisión contraria a las obligaciones profesionales del sujeto corrupto. Autorizaciones indebidas, licencias no otorgadas, certificaciones de calidad falsas, reducción o ampliación del plazo de entrega de documentos, trato de favor o nepotismo forman parte del interminable catálogo de ese tipo de violaciones.
- **La violación del deber profesional deriva de la expectativa de obtener un beneficio del tipo que sea.** Este beneficio no tiene que ser necesariamente económico (pago en metálico); pudiendo ser una expectativa o favor político (acceso o promoción a cargos políticos, alcaldía, listas de candidatos, etc.), sexual (ofrecimiento de favores sexuales), laboral (una promesa de promoción interna, un aumento salarial, etc.) o de cualquier otra ventaja que no esté reglamentada. En español se utiliza el término

“dádiva” que el diccionario de la RAE define como “cosa que se da gratuitamente”, es decir, sin estar obligado a ello. Este tipo de regalos gratuitos, sin causa aparente alguna, se relacionan muchas veces con el soborno. Tanto es así que en el diccionario de la RAE “dadivado” es el adjetivo que se aplica a quien es objeto de soborno o cohecho.

- **La corrupción no siempre supone un acto ilícito.** Cuando la legislación de un país no tiene un determinado acto de corrupción tipificado como delito, el mismo podrá ser moralmente reprehensible pero no jurídicamente punible. Si esto puede parecer poco probable, lo cierto es que existen legislaciones que llegan al punto de aprobar la deducción fiscal de ciertos pagos corruptos (por ejemplo, las leyes francesas y alemanas hasta 1999, año en el que suscribieron la Convención OCDE contra el Cohecho). Una vez más, nos encontramos ante la encrucijada de la ley y la ética.
- **Secretismo o discreción del acto corrupto.** La connotación moral negativa o directamente ilícita, de la corrupción provoca que tienda a ser ocultada o disimulada. Esto no siempre es así y en muchas ocasiones existen corrupciones conocidas *vox populi* que tratan de maquillarse como actos lícitos o incluso, en un alarde de cinismo, como actuaciones altruistas. Resulta paradigmático el caso Trujillo, citado por Jorge F. Mallen en su obra sobre la corrupción. Trujillo, presidente de la República Dominicana desde 1930 a 1961, siendo propietario de la única fábrica de calzado de la isla, promulgó un “altruista” decreto que prohibía ir descalzo por la capital. Los periodistas norteamericanos que visitaron Santo Domingo informaron entusiasmados que el país era menos pobre de lo imaginado porque todos sus ciudadanos iban calzados (Mallen Señá 2000:27).

En todo caso, la corrupción suele ser un proceso que se sustenta en los siguientes elementos:

- Un contexto que actúe como palanca, por ejemplo, la existencia de una cultura permisiva (corrupción blanca, socialmente aceptada), degradación y corrupción política e institucional, bajos salarios, pobreza y desigualdad o conflicto armado, entre otras
- Existencia de oportunidades, como la falta de control institucional, red de cómplices, instituciones judiciales y policiales cooptadas, etc.

- Lógica delictiva de los actores ya que incluso aunque concurren las circunstancias anteriores siempre es necesaria la acción libre y voluntaria del actor de corrupto.

4.2. Consecuencias de la corrupción

Los efectos negativos de la corrupción sobre los países que la sufren pueden agruparse básicamente en los siguientes:

a) *Distorsiona los procedimientos democráticos y los cauces ordinarios de toma de decisiones.*

Se trata de una decisión acordada entre un gobernante o un funcionario corrupto y un actor corruptor (empresario, turista, cooperante, etc.); sin intervención de ningún otro organismo de control político o económico y, por tanto, con una opacidad absoluta. La transparencia y la publicidad, principios esenciales de la democracia y de la gestión ética como hemos visto, son las primeras víctimas de la corrupción. La corrupción impide el debate público acerca de la toma de decisiones políticas o administrativas y no es necesario realizar el esfuerzo dialógico de persuadir o convencer a la oposición. A través de un cuantioso soborno puede eludirse la oposición política de determinados partidos a ciertas inversiones que, de otra forma, serían consideradas dañinas o perjudiciales a los intereses de la ciudadanía.

La corrupción viola el principio democrático por excelencia de sacralidad del voto. Cuando interviene la corrupción, las decisiones políticas se toman sin considerar el interés general y el sistema político queda deslegitimado. Una de las razones que explican el derrocamiento del régimen pronorteamericano del Sha Reza Palevi de Persia fue el elevado grado de corrupción de sus instituciones en sus relaciones con empresas norteamericanas (el escándalo de *Bell Helicopter* entre otros). Aunque durante la última etapa de su reinado el Sha intentó enderezar la situación, el clima social estaba ya tan deteriorado que la revolución islámica tenía el campo abonado para germinar con fuerza. No es raro que algunos de los países más corruptos del mundo sean también regímenes en los que no existen libertades públicas ni asomo de instituciones democráticas. En este sentido la corrupción y la pobreza – más que el anhelo de “democracia”- habrían sido

algunos de los factores que explicarían las revueltas árabes de 2011 (Egipto, Túnez, Siria o Libia).

b) Distorsiona el comercio internacional y crea nuevas barreras.

Muchas empresas se quejan de que dejar de realizar prácticas corruptas mientras sus competidores no lo hacen les supone una pérdida de competitividad y de cuota de mercado. Se trata de una encrucijada moral que se explica perfectamente con el “dilema de prisioneros”: si actúo éticamente puedo desaparecer (si los otros no actúan igual) y si entro en el juego corrupto gano cuota de mercado (a costa de quienes actúen éticamente). La empresa A perderá cuota de mercado o incluso llegará a desaparecer si la empresa competidora B decide ofrecer sobornos para ganar contratos. Cómo el soborno tiende a ser secreto y ninguna de las dos empresas sabrá cuales son los movimientos de la otra, la tendencia natural de supervivencia será optar ambas por el soborno, llegando a un resultado de suma cero en donde nadie gana y todos pierden.

El Secretario de Comercio norteamericano, William Daley¹¹⁶ confirmó que durante 1998, sesenta de los mayores contratos internacionales por valor de 30.000 millones de dólares fueron a parar a manos de las empresas que pagaron un mayor soborno.

c) Eleva artificialmente los precios de mercado.

En un caso de corrupción, las relaciones coste-beneficio y calidad-precio no son consideradas a la hora de seleccionar un proveedor. Poco importa si se trata de construir un aeropuerto, de comprar armamento sofisticado o distribuir una vacuna de la que depende la vida de millones de personas. Quienes realmente sufragan el soborno (a través de la elevación artificial e injustificada de los precios) son los ciudadanos y muy especialmente sus colectivos más vulnerables. Tal y como hace unos años hizo notar el parlamentario británico Hugh Bayley en la Cámara de los Comunes¹¹⁷, la corrupción supone una “transferencia directa de los más pobres a los más ricos”.

¹¹⁶ NBC News, 21 de julio de 2000.

¹¹⁷ House of Commons, Hansard, Columna 374, 25 de febrero de 1998 (web consultada 14/12/2020: <https://publications.parliament.uk/pa/cm199798/cmhansrd/vo980225/debtext/80225-23.htm>)

d) *Lastra el desarrollo de los países, desincentiva la inversión y aumenta la deuda externa y la pobreza.*

La corrupción viene a ser el equivalente perverso de un impuesto. “Impuesto” porque grava forzosamente al consumidor y “perverso” porque no se redistribuye, ni afecta al bien común. El dinero de “engrase” se queda en manos del funcionario corrupto y, por lo tanto, no se destina a la reconstrucción del país o a la mejora de sus infraestructuras (sanidad, obras públicas, educación, etc.). Así, las enormes sumas de dinero que mueve la corrupción sólo benefician a unos pocos. El informe de 2017 de la Comisión de Asuntos Exteriores del Parlamento Europeo sobre la corrupción y los derechos humanos en terceros países (2017/2028 INI) declara que “la corrupción es un fenómeno global que afecta tanto al Norte como al Sur y que castiga dramáticamente a los más necesitados en los países en desarrollo, ya que socava el desarrollo sostenible, aumenta las desigualdades y hace más profunda la fractura entre las élites gobernantes y la mayoría de los ciudadanos; considerando que la corrupción mina los derechos humanos, la democracia, la rendición de cuentas democrática, la buena gestión de los asuntos públicos, el Estado de Derecho y la seguridad jurídica, así como las capacidades económicas de los países, el capital social y la confianza en las instituciones¹¹⁸”

En 2004, Luis Bates – a la sazón ministro de Justicia chileno - estimaba que el componente económico de la corrupción, entre sobornos, malversación de fondos públicos, licitaciones corruptas y lavado de dinero, suponía el equivalente anual al 5% del producto interior bruto mundial (Bates 2004). En septiembre de 2018, en la primera reunión del Consejo de Seguridad de la ONU sobre corrupción, el Secretario General de la ONU, Antonio Guterres, estimó el costo global de la corrupción en al menos US\$ 2,6 billones, lo que significa el 5% del PIB mundial¹¹⁹. Según el PNUD¹²⁰ los costos financieros y económicos de la corrupción son enormes: entre 1970 y 2008 hubo 1,8

¹¹⁸ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0246_ES.html#title1 (web consultada el 15/12/2020)

¹¹⁹ Web consultada 15/12/2020: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/blog/2020/corruption--the-other-global-pandemic-to-eradicate.html>

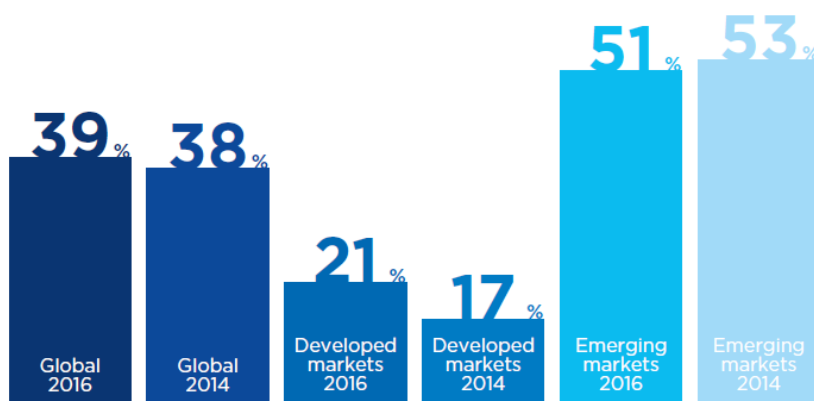
¹²⁰ Web consultada el 15/12/2020: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/democratic-governance-and-peacebuilding/fighting-corruption.html>

billones US\$ en flujos financieros ilícitos desde África (Global Financial Integrity 2010).

En cuanto a la percepción de la corrupción por grandes bloques económicos, la encuesta bienal de Ernst Young sobre el fraude¹²¹ (v. gráfico 1) aporta algunos datos preocupantes pues confirman que la tendencia de la corrupción percibida sigue en alza a escala global: en 2016 el 39% de los encuestados percibían los sobornos y la corrupción como prácticas extendidas en sus países frente al 38% del 2014. En los países emergentes, sin embargo, la tendencia fue ligeramente a la baja, pero dentro de porcentajes mucho más elevados de corrupción percibida (53% en 2014 frente al 51% en 2016)

Gráfico 1

Evolución del % de corrupción percibida por zonas economías (2014- 2016)



Fuente: Fuente: EY (2016)

Hemos visto que el soborno eleva artificialmente los precios de mercado, lo que supone un encarecimiento de los proyectos (obras públicas, defensa, etc.). Dado que esos proyectos casi siempre han de pagarse con préstamos externos es fácil concluir que la corrupción aumenta la deuda externa de los países. Por ejemplo, la empresa norteamericana *Westinghouse Electric Corp* ganó un contrato a principios de los años setenta para construir una planta nuclear en Bataan, en Filipinas. La multinacional entregó

¹²¹ Informe completo: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-corporate-misconduct-individual-consequences/\\$FILE/EY-corporate-misconduct-individual-consequences.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-corporate-misconduct-individual-consequences/$FILE/EY-corporate-misconduct-individual-consequences.pdf) En 2020 la Encuesta Global del Fraude de EY pasa a denominarse Encuesta Global de Integridad y ya no se recogen algunos de los datos comparativos de la corrupción (globales, países desarrollados y mercados emergentes). Acceso directo a encuesta 2020 (web consultada 24/01/2021): https://www.ey.com/es_pe/global-integrity-report#:~:text=La%20Encuesta%20Global%20de%20Integridad,pandemia%20COVID%2D19%3A%20a%20conducta

al presidente Fernando Marcos importes ilícitos por valor 80 millones de dólares. La construcción de la central nuclear costó 2.300 millones de dólares, el triple del valor de una central similar construida por la misma empresa en Corea. Los contribuyentes filipinos tuvieron que soportar el pago de 1,2 billones de dólares para afrontar la deuda de esa central nuclear. La planta no generó un solo vatio de electricidad porque fue construida al pie de un volcán próximo a una zona de intensa actividad sísmica. El gobierno filipino continuó pagando 170.000 dólares diarios por los intereses del préstamo recibido para financiar la central nuclear y estuvo haciéndolo hasta el año 2018¹²². Después del derrocamiento de Marcos en 1988, el gobierno filipino entabló acciones civiles contra *Westinghouse* alegando soborno y corrupción y llevó el caso a la Cámara Internacional de Comercio en Suiza. Aunque la acción civil fue desestimada, tres meses antes de esa resolución, *Westinghouse* acordó pagar al gobierno filipino del presidente Ramos una compensación de 100 millones de dólares; importe que ni siquiera cubrió el pago de los intereses de un año.¹²³

Por último, la corrupción también atenta contra la inversión extranjera pues aumenta sus costos y riesgos. Esto tiene un impacto negativo en el flujo de capitales y en la calidad de la inversión, que acaba siendo puramente especulativa y sin un ápice de sostenibilidad. En Uganda, según afirma un informe del Banco Mundial, los sobornos aumentan los costes de una empresa en, aproximadamente, un 8% (porcentaje que merma los beneficios y desincentiva la inversión).

En resumen, la inversión pública tiende a aumentar en los países más corruptos, pero hace como medio para canalizar pagos corruptos y en consecuencia esas inversiones no benefician a sus ciudadanos. En estos casos, la obra pública es solo medio para la corrupción y no un fin para el bien común y por todo ello la corrupción lastra el desarrollo social, político y económico de los países. Es importante subrayar que según el Índice de Fuentes del Soborno de Transparencia Internacional (2011)¹²⁴ el sector más propenso al

¹²² Easton, A. “*Philippines to scrap nuclear albatross*” (The Guardian, 7 September 1999, p 15)

¹²³ “*Westinghouse Electric—Peace in our time between Westinghouse and Manila*”, Power in Asia, 30 October 1995.

¹²⁴ Web consultada el 14/12/2020:

https://webantigua.transparencia.org.es/INDICES_FUENTES_DE_SOBORNO/INDICE%20DE%20FUENTES%20DE%20SOBORNO%202011/TABLA_IFS_POR_SECTORES.pdf

mismo es de los contratos de obra pública y construcción seguido inmediatamente por los contratos de servicios públicos.

e) *Elude o circunvala las leyes del país, deteriora el medio ambiente y vulnera los derechos humanos.*

De todo lo anterior (falta de transparencia, distorsión de las leyes del mercado, etc.) se pueden esperar unos resultados nefastos sobre la seguridad, el bienestar de los ciudadanos y, en resumen, sobre los derechos de las personas. Eludir las leyes del país supone en muchos casos el deterioro del medioambiente a través de la fabricación de productos tóxicos o contaminantes, de la deforestación indiscriminada, la explotación descontrolada de recursos acuíferos, etc. (Transparencia Internacional 2010). Por ejemplo, en 1988 todos los Estados de la costa occidental africana fueron tanteados por compañías internacionales que buscaban vertederos baratos para residuos tóxicos. En febrero de ese mismo año, funcionarios de Guinea Bissau aceptaron 15 millones toneladas de basuras tóxicas de la industria farmacéutica a cambio de 120 millones de dólares de esas empresas. Ejemplos de una desafortunada y nociva deforestación son los casos de Indonesia (9 millones de hectáreas de bosque explotadas por 165 empresas madereras, en 1970) o Brasil, con unas leyes extremadamente permisivas (Donalson 1993).

En otras ocasiones, la corrupción reviste la forma de donaciones políticas. Por ejemplo, una auditoría realizada por el gobierno nicaragüense en 1999, desveló que una empresa minera canadiense (*Greenstone Resources*) que controlaba el 70% de las zonas mineras nicaragüenses, donó 20.000 USD al entonces presidente Arnaldo Alemán. La empresa minera había efectuado, además, otras donaciones a miembros del Partido Liberal Constitucionalista (PLC) de Alemán y pagado sobornos a funcionarios locales en la zona de sus prospecciones mineras¹²⁵. La ley nicaragüense establece que las donaciones solamente pueden ser efectuadas por ciudadanos nicaragüenses residentes en el país. En

¹²⁵ En septiembre de 2002 fueron condenados por corrupción 10 parientes y amigos del expresidente nicaragüense Arnaldo Alemán, hecho sin precedentes en la convulsa historia de Nicaragua. Entre los delitos imputados se encontraba el blanqueo de dinero (97 millones de dólares robados a las arcas públicas) y asociación ilícita contra el Estado. El propio alemán y su hija están bajo investigación, aunque al estar protegidos por el fuero constitucional de parlamentarios la acusación es virtualmente imposible. Hasta el momento, los únicos procesados en prisión son el ex director de impuestos y Amalia Alemán, hermana del exmandatario. El resto residen fuera del país (Diario “*El País*”, 12 de septiembre de 2002)

contraprestación por aquellas “aportaciones económicas”, *Greenstone* fue autorizada a vulnerar leyes y reglamentos vigentes en materia medioambiental; llevando a cabo excavaciones masivas e ilegales y contaminando las fuentes de agua y el medioambiente a expensas de la salud de la población local (Basset 1999:15-18).

f) Promueve el tráfico de armas y alimenta los conflictos

La compra de armamento suele ser una de las partidas menos transparentes y por tanto más susceptibles de corrupción en los presupuestos del Estado. Según el citado Índice de Fuentes del Soborno de Transparencia Internacional¹²⁶ el sector armamentístico esta exactamente en el promedio de sectores más propensos a aceptar u ofrecer sobornos y hay que señalar que durante la última década ha mejorado sustancialmente posición en este ranking de propensión al soborno ya que en 2010 era el segundo sector más propenso a la corrupción (Navarro 2012) inmediatamente después de la obra pública.

La relativa opacidad del sector armamentístico se suele justificar por razones de seguridad y defensa nacional. En la tabla adjunta se ordenan los sectores de menor a mayor propensión al soborno (siendo 0 = muy alta propensión al soborno; 10 = inexistencia de propensión).

¹²⁶ <https://transparencia.org.es/ifs-2011/> (web consultada 14/12/2020)

Posición	Sector	Puntuación del sector
1	Agricultura	7,1
1	Industria ligera	7,1
3	Sector aeroespacial civil	7,0
3	Tecnología de la información	7,0
5	Sector bancario y de finanzas	6,9
5	Silvicultura	6,9
7	Servicios para el consumidor	6,8
8	Telecomunicaciones	6,7
8	Transporte y almacenamiento	6,7
10	Sector de armamento, defensa y militar	6,6
10	Pesca	6,6
12	Industria pesada	6,5
13	Sector farmacéutico y de atención de la salud	6,4
13	Generación y transmisión de energía	6,4
15	Minería	6,3
16	Petróleo y gas	6,2
17	Sector inmobiliario, de propiedades y servicios empresariales y jurídicos	6,1
17	Servicios públicos	6,1
19	Contratos de obras públicas y construcción	5,3
	Promedio	6,6

Fuente: Transparencia Internacional “Índice de Fuentes del Soborno 2011”

La mitad de las demandas históricas de soborno que recibía el departamento de comercio norteamericano correspondieron a contratos internacionales de armamento. Un informe de 1999 afirmaba que entre 1998 y 1999 fueron presentadas alegaciones de soborno en 55 contratos de este tipo, por un valor total de 37.000 millones de Euros¹²⁷. No todos los escándalos alcanzan el nivel del caso *Lockheed*, pero sí que fueron igualmente nocivos. Es evidente que la opacidad favorece este lucrativo comercio. El sector armamentístico no sólo es de los más propensos al pago de sobornos, sino que también es uno de los que paga sobornos de mayores cuantías. En la elaboración del Índice de Propensión al Soborno de Transparencia Internacional (2011), el 38% de los ejecutivos encuestados creían que es en la industria armamentística era donde se pagan los sobornos más

¹²⁷ Fiddler, S. “Defence contracts ‘pervaded by graft’” (*Financial Times*, 7 de julio 1999)

cuantiosos. Esto la sitúa en el segundo lugar de esa clasificación justo detrás del sector de obras públicas y construcción que ocupaba el primer lugar con un 46%.

Según datos del PNUD (2017)¹²⁸: “estudios recientes revelan que la corrupción, junto con la impunidad, injusticia y desigualdad que genera, es uno de los factores estructurales del extremismo violento que causó la muerte de casi 30.000 personas solo en 2015, e implicó un costo de \$90 billones a la economía mundial. Un estudio del PNUD de 2016 señala la relación entre el extremismo violento y la experiencia u opinión sobre la injusticia, corrupción, discriminación sistemática y marginalización política y económica. El informe *Paz y Corrupción 2015* también brinda evidencia empírica que, al rebasar un límite dado, hay una correlación entre los crecientes niveles de corrupción y el aumento de violencia y conflictos, dimensionados por la inestabilidad política, violencia, terrorismo, crimen organizado, tráfico de armas y tasas de homicidio”. Por tales motivos debemos abordar la corrupción no solo como un crimen y un obstáculo para el desarrollo, sino además como una amenaza directa para la paz y la inestabilidad.

4.3. La lucha contra la corrupción.

La corrupción ha ido creciendo paulatinamente cada año y ello a pesar de las medidas adoptadas por ciertos organismos internacionales (OCDE, CIC, etc.) y de las legislaciones sancionadoras de algunos estados. A pesar de lo anterior, según Transparencia Internacional¹²⁹, la más reciente tendencia parece ir hacia una cierta estabilización de los niveles de corrupción y un aumento de la desconfianza ciudadana en sus instituciones (Edelman 2019)¹³⁰.

Algunas organizaciones económicas internacionales, como el Banco Mundial, afirman que la lucha contra la corrupción es una condición *sine qua non* para el desarrollo

¹²⁸ Web consultada 15/12/2020: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/blog/2017/fighting-corruption-for-global-peace--development-and-security.html>

¹²⁹ Documento citado

¹³⁰ El *Barómetro Edelman de Confianza* es un indicador muy significativo para evaluar anualmente – a nivel global o segmentado por países - la valoración de instituciones como empresas, administraciones públicas u organizaciones de la sociedad civil. Web consultada el 19/12/2020: <https://www.edelman.lat/estudios/edelman-trust-barometer-2019>

económico sostenible de los países más pobres. Cada vez más, los inversores extranjeros consideran los niveles de corrupción antes de decidir invertir o efectuar préstamos a los países en vías de desarrollo. En una conferencia anticorrupción del Banco Mundial en 1999, su presidente James Wolfensohn afirmó que "los países industrializados no desean aportar dinero para ayuda al desarrollo para que termine en cuentas bancarias en paraísos fiscales". El PNUD en sus informes sobre desarrollo humano asocia igualmente la corrupción a los bajos índices de desarrollo: "La corrupción socava el desarrollo humano. Desvía los recursos públicos destinados a la prestación de servicios esenciales, aumenta la desigualdad y obstaculiza el desarrollo económico nacional y local al distorsionar los mercados de bienes y servicios. Corroe el Estado de derecho y destruye la confianza pública en los gobiernos y líderes" (PNUD 2020) ¹³¹

Los propios Objetivos de Desarrollo Sostenible dedican gran parte de sus metas en el objetivo de paz, justicia e instituciones sólidas (ODS 16) a la lucha contra la corrupción. La cuestión es, por lo tanto, cómo desarrollar esa lucha que se percibe tan necesaria, teniendo en cuenta que muchas de las políticas macroeconómicas hasta ahora sugeridas (liberalización, privatización de empresas públicas, descentralización, etc.) y en ocasiones impuestas (especialmente por el FMI) facilitan las prácticas corruptas (Stiglitz 2002). Repasaremos a continuación los principales instrumentos internacionales de lucha contra la corrupción:

4.3.1. El Convenio Anti-Cohecho de la OCDE

El 17 de diciembre de 1997 se firmó la Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales, denominado también con el más asequible nombre de Convenio OCDE Anti-cohecho. El Convenio, que tuvo un período de gestación de siete años (el grupo de trabajo inició sus tareas en 1989), fue firmado por 34 países; 29 de los cuales eran miembros de la OCDE, y a ellos se incorporaron Argentina, Brasil, Bulgaria, Chile y Eslovaquia. El Convenio entró en vigor el 15 de febrero de 1999. En el 2000 fue ratificado por 33 de los 34 signatarios originales.

¹³¹ Web consultada el 15/12/2020: <https://www.undp.org/content/undp/es/home/democratic-governance-and-peacebuilding/fighting-corruption.html>

El artículo 1.1 del Convenio define el cohecho como “el hecho de que una persona deliberadamente ofrezca, prometa o conceda cualquier beneficio indebido, pecuniario o de otra especie, directamente o a través de intermediarios, a un agente público extranjero o para un tercero, con el fin de que el agente actúe o se abstenga de actuar en el ejercicio de sus funciones y para conseguir o conservar un contrato u otro beneficio irregular en la realización de transacciones económicas internacionales” (OCDE 1997).

Debe hacerse notar que el Convenio, en su nota nº 9 en el apartado de “comentarios”, no considera como delitos “los pequeños pagos de *facilitación*” de ciertas transacciones (agilización de licencias, autorizaciones, etc.): “Los pagos de *facilitación* no constituyen pagos hechos para obtener o quedarse con negocios o con otra ventaja indebida (...) y, por consiguiente, tampoco son un delito. Esos pagos que en algunos países se hacen para inducir a los servidores públicos a cumplir con sus funciones, como expedir licencias o permisos, en general son ilegales en el país extranjero en cuestión. Los demás países pueden y deben atacar este fenómeno corrosivo mediante otros recursos, como el apoyo a los programas de buena gobernanza. Sin embargo, la tipificación como delito por parte de otros países no parece una medida complementaria práctica ni eficaz” (OCDE 1997:13). Sin negar su carácter corrupto, la OCDE con un pragmatismo que a algunos puede sorprender, excluye del Convenio los pagos de “*engrase*” pues considera que una interpretación extensiva de la corrupción activa podría llegar a lastrar la aplicación práctica y supervisión del Convenio.

La firma del Convenio implica que el país signatario tipifique en sus leyes internas como delito, el cohecho de agentes públicos extranjeros (artículo 1.1) y define a éstos como cualquiera que tenga capacidad legislativa, judicial o administrativa en un país extranjero, así como cualquier persona que ejerza la función pública incluidos organismos y empresas públicas (art. 1.4.a). El Convenio de la OCDE no sólo prohíbe el cohecho para obtener pedidos (soborno directo), sino también aquel que se realiza a través de intermediarios (soborno indirecto), el que pueda afectar al desarrollo de trámites o procedimientos (certificados de calidad, permisos medioambientales, homologaciones, etc.), a la aplicación de tasas, a la fiscalidad o a procesos judiciales.

La entrada en vigor de esta Convención tuvo como efecto práctico inmediato el que algunos Estados miembro de la OCDE (Francia y Alemania, por ejemplo) tuviesen que reformar su legislación nacional para adaptarla a los preceptos de Convención Anti-cohecho de la OCDE.

4.3.2. La Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)

La Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (en adelante, CNUCC) fue adoptada por Resolución 58/4 de la Asamblea General, de 31 de octubre de 2003 y entró en vigor el 14 de diciembre de 2006 (Naciones Unidas 2004:1), en coherencia con el postulado décimo del Pacto Mundial y otras numerosas convenciones, consensos y resoluciones de la ONU.

La CNUCC distingue una amplia gama de estándares, medidas y reglas para combatir la corrupción, incluida la elaboración de códigos de conducta para funcionarios públicos (artículo 8). La CNUCC exige a los Estados Parte tipificar como delito y prohibir a los servidores públicos recibir soborno (corrupción pasiva) entendido como “la solicitud o aceptación por un funcionario público, en forma directa o indirecta, de un beneficio indebido que redunde en su propio provecho o en el de otra persona o entidad con el fin de que dicho funcionario actúe o se abstenga de actuar en el cumplimiento de sus funciones oficiales” (art. 15, b). El mismo artículo 15, apartado a, aborda la corrupción activa ya que prohíbe a las empresas realizar cohecho doméstico a servidores públicos nacionales, así como a servidores públicos extranjeros y a servidores de organizaciones internacionales y a considerar la prohibición de cohecho privado.

La CNUCC y la Convención Anti-Cohecho se complementan y apoyan mutuamente.

Cuadro 5

El impulso político y privado de la RS y los DDHH

IMPULSO PÚBLICO O POLÍTICO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS (ACTORES ESTATALES O PÚBLICOS)			IMPULSO PRIVADO DE LA RS Y LOS DERECHOS HUMANOS	
UNIÓN EUROPEA	NACIONES UNIDAS	OTRAS INSTITUCIONES PÚBLICAS	ACTORES NO ESTATALES	
La Carta de Copenhague (1998)	El Pacto Mundial	La OIT. - Los ocho Convenios fundamentales - Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social - Declaración relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo	Principios de Derechos Humanos para Empresas de Amnistía Internacional (1998)	
El Libro Verde de la Comisión Europea (2001)	Normas CESNU sobre la responsabilidad de las empresas transnacionales y otras empresas comerciales en la esfera de los Derechos Humanos.	Las líneas directrices de la OCDE para las empresas multinacionales.	Principios Caux (1998)	
Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo y al Comité Económico y Social Europeo (2006).	Principios Ruggie	Normas de desempeño sobre sostenibilidad social y ambiental de la Corporación Financiera Internacional (Banco Mundial)	Principios Global Sullivan (1999)	
Comunicación de la Comisión Europea (2014) 'Responsabilidad social de las empresas: una nueva estrategia de la UE para el período 2011-2014'	Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	El Convenio Anti-cohecho de la OCDE	Guía ISO 26000 (2010)	
Comité Económico y Social Europeo (CESE)	Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)		OSHAS 18001 (1999)	
Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo sobre divulgación de información no financiera (2014)			ISO 45001 (2018)	

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO IV

LA GESTIÓN DE LA GUERRA

1. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA FILOSOFÍA POLÍTICA, LA ÉTICA Y EL DERECHO: DESDE LA ANTIGÜEDAD HASTA SIGLO XX

2. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA ÉTICA Y EL DERECHO: EL SIGLO XX Y LA HUMANIZACIÓN DEL DERECHO INTERNACIONAL

2.1. Ius ad Bellum: la regulación del uso legítimo de la fuerza armada

2.2. Ius in Bello: un espacio común para los derechos humanos y el derecho internacional humanitario

3. EL DESARROLLO DEL MODERNO DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO

3.1. Las primeras generaciones de las Convenciones de Ginebra: desde Henry Dunant hasta la Segunda Guerra Mundial. Sus limitaciones prácticas

3.2. La (re)construcción de las Convenciones de Ginebra tras la Segunda Guerra Mundial

4. LA PROTECCIÓN JURISDICCIONAL DEL DIH

4.1. Aplicación por parte de tribunales de los propios Estados

4.2. Aplicación por tribunales penales internacionales “ad hoc”

4.3. Aplicación por la Corte Penal Internacional

5. LA GUERRA EN EL MUNDO ACTUAL

5.1 Concepto y tipificación de los conflictos armados tras la Segunda Guerra Mundial

5.2. Características de los conflictos armados internos

5.3. Contendientes y estrategias

5.4. Economía política de la guerra

5.5. Impacto y consecuencias de los conflictos armados

1. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA FILOSOFÍA POLÍTICA, LA ÉTICA Y EL DERECHO: DESDE LA ANTIGÜEDAD HASTA SIGLO XX.

La guerra ha sido siempre un infierno y la idea del “salvaje pacífico” no corrompido por la maligna influencia de la civilización es un mito que no se sostiene (Pinker 2005:40-42), muy especialmente tras las investigaciones antropológicas, biológicas e históricas que aún siguen manteniendo autores como Napoleón Chagnon (1988), Richard Keeley (1996), Jared Diamond (1997), Martin Daly y Margo Wilson (1988), Richard Wrangham (1996), Michael Ghiglieri (2005) o el propio Pinker (2018). “Ningún hombre carece de razón hasta el punto de preferir la guerra a la paz”. Raymond Aron tenía tal aprecio a esta frase de Heródoto – un historiador muy presente en su ensayo *Paz y guerra entre las naciones* - qué había mandado grabarla en su espada de académico (Raynaud y Rials 2001: 337). Sin embargo, la realidad histórica demuestra que Heródoto no anduvo muy acertado con esa afirmación pues la guerra ha sido una realidad constante en la historia de la humanidad. Creemos sin embargo que la frase de Heródoto debe ser entendida no tanto como una realidad sino como una aspiración normativa, algo que como veremos tardó en positivarse más de dos mil años y cuyo “corpus” aún está en construcción.

Históricamente la guerra ha recibido más atención que la paz (VVAA 1994:58)¹³² y Hegel llegó a considerar la guerra como “un aspecto esencial de la historia de la humanidad” y hasta positiva en relación a un largo periodo de paz: “En épocas de paz se extienden los límites de la vida civil y a la larga esto tiene como consecuencia que los hombres se hundan en el vicio. Sus particularidades se vuelven cada vez más sólidas y osificadas” (Hegel 1999: 478). El internacionalista polaco Edmund Jan Osmańczyk¹³³ estima que en los últimos 5.500 años ha habido 14.513 guerras que han costado 1.240 millones de vidas y en esos cinco milenios y medio solo hemos tenido 292 años de paz (Valencia 2003:196-96). Vemos, por lo tanto, que la guerra ha sido una constante en la historia de la humanidad y aunque nunca ha podido ser evitada, siempre se ha intentado acotar, mediante dos procedimientos específicos: la limitación de los medios y métodos de

¹³² Artículo “*La paz justa*” de Evaristo Palomar Maldonado (pp. 57-70)

¹³³ Su obra más conocida es *Encyclopedia of the United Nations and International Agreements* (Anthony Mango, 2002)

combate (que cristalizará en el llamado “Derecho de La Haya” o “derecho de la guerra”) y la protección de las víctimas (que dará lugar a finales del siglo XIX al “Derecho de Ginebra” o derecho internacional humanitario). Sabemos que el derecho internacional de los derechos humanos es aplicable y exigible siempre y en todo lugar, con independencia de que exista o no un conflicto armado. Pero este imperativo universalizable no siempre ha sido tan claro, como vamos a ver al repasar brevemente la evolución histórica de la gestión de la guerra desde la filosofía política, la ética y el derecho.

En la antigüedad las normas aplicables en situación de guerra eran establecidas consuetudinariamente por los Estados o grupos beligerantes quienes más tarde codificaban aquellas prácticas en códigos de conducta o tratados. El código caballeresco imperante en la Edad Media - dos de cuyos exponentes básicos son la *Tregua de Dios* de Puy del año 990 (renovada en Toulouse en 1027) y el tratado *Elogio de la Nueva Milicia Templaria* de San Bernardo de Claraval¹³⁴ - establecía unas reglas de comportamiento en combate mucho más “humanitarias” de lo que a menudo prejuzga la cultura popular. El hecho de que los ejércitos fueran profesionales suponía que el conflicto no afectaba directamente a la población civil, pero, además, el vencido era tratado como caballero (la suerte de los infantes era muy distinta) y no se le humillaba ni sometía a esclavitud, pudiendo el prisionero comprar su libertad (VVAA 1994:94-95). Por todo ello, las bajas entre la población civil en las guerras medievales eran mínimas a diferencia de lo que sucede en las guerras modernas, muy especialmente tras las levadas forzadas de soldados entre la población civil en la época napoleónica. Es precisamente a mediados del siglo XIX cuando se realiza el esfuerzo más riguroso por regular la conducta en combate, con ejemplos como el *Código Lieber*¹³⁵ durante la Guerra de Secesión norteamericana y las primeras Convenciones de Ginebra, promovidas por el empresario suizo Henry Dunant a raíz de haber sido testigo directo del sufrimiento de los heridos tras la batalla de Solferino (1859). Se estima que la ratio porcentual de víctimas civiles y militares en los conflictos de la era napoleónica es de 10-90%, mientras que en los conflictos contemporáneos (posteriores a la Segunda Guerra Mundial) dicho porcentaje se ha invertido, representando las víctimas civiles el 90 o el 95% y las militares un 10 o 5% del total de

¹³⁴ De Claraval, Bernardo. *Elogio de la Nueva Milicia Templaria* (Siruela, Madrid, 1994)

¹³⁵ *Instructions for the Government of Armies of the United States in the Field* (elaborado por Francis Lieber y promulgado como Orden General nº100 del presidente Lincoln, el 24 de abril de 1863)

las víctimas¹³⁶

El problema de la justificación de la guerra ya fue abordado en la antigüedad clásica por autores como Sócrates, Platón o Aristóteles. En las *Leyes*, Platón desarrolla la idea de que por naturaleza todas las ciudades estén en estado de guerra entre ellas y la hace extensible a que todo hombre sea para todo hombre un enemigo y que incluso en la vida privada cada uno, tomado individualmente, sea un enemigo para sí mismo. Por esta razón la *República* preconizada por Platón recomendara la cohesión interna de la *polis*, situando a sus ciudades lejos del mar y no fomentando los viajes ni los contactos con el extranjero, reservados estos a los embajadores y a los filósofos.

Para Aristóteles (*Política*, VII, 2 y 3 y, sobre todo, VII, 14, 1333 a 1335) la guerra solo sería un medio para conseguir la paz, del mismo modo que el trabajo lo es para conseguir el ocio y el pensamiento se dirige a la acción. Los ciudadanos de la *polis* podían llegar a vivir en armonía y amistad (*philia*), aunque ello no debía ser óbice para que estuviesen preparados y educados para la guerra. Sin embargo, esta jerarquía aristotélica ha sido históricamente muy cuestionada desde Heráclito – que consideraba a “Pólemos, padre de todas las cosas” - hasta Foucault, quienes con su descarnado realismo afirmaron la primacía del conflicto sobre la armonía y del desorden sobre el orden. En esta línea de justificación de la guerra encontramos la dialéctica hegeliana, la guerra de los dioses weberiana, pasando por la lucha por la vida del darwinismo social, la lucha de clases marxista, la voluntad de poder nietzscheana o la dialéctica “amigo-enemigo” de Carl Schmitt entre muchas otras que han fundamentado ontológicamente la primacía de la guerra.

Sin embargo, la doctrina más elaborada acerca de los límites de la “Guerra Justa” se debe al padre Francisco De Vitoria quien, retomando los planteamientos de Santo Tomas de Aquino, es un precursor de la defensa de los derechos humanos de los pueblos conquistados. En su obra más conocida, *De los indios o del derecho de guerra de los españoles sobre los bárbaros*, sostiene que las exigencias que brotan del ser del hombre, suponen limitaciones y condicionamientos al uso defensivo de la fuerza (VVAA 1994:32). Dentro de la misma “Escuela de Salamanca” podemos destacar a Melchor

¹³⁶ *Revue Internationale de la Croix-Rouge*, número 789, mayo-junio de 1991 (pág. 327)

Cano, cuya tesis principal es que no es lícito realizar una guerra para ampliar el propio Estado o por utilidad del príncipe. La escolástica española, a diferencia de otros autores como Grocio (*De iure belli ac pacis*), se preocupa no solo de la licitud de la guerra cuanto de establecer límites en sus medios, lo que en el siglo XVI supone una anticipación de cuatro siglos a lo que más tarde conoceremos como “Derecho de La Haya” o “derecho de la Guerra”. Incluso alguien tan proclive a la expansión del imperio español como Juan Ginés de Sepúlveda llegó a establecer límites a la guerra justa y en su obra *Demócrates Segundo. Tratado sobre las justas causas de la guerra contra los indios* (1547) llega a afirmar, en boca de Demócrates, que “la guerra justa no sólo exige justas causas para emprenderse, sino legítima autoridad y recto ánimo en quien la haga, y recta manera de hacerla. Porque no es lícito a cualquiera emprender la guerra, fuera del caso en que se trate de rechazar una injuria dentro de los límites de la moderada defensa, lo cual es lícito á todos por derecho natural, (...) todas las leyes y todos los derechos permiten á cualquiera defenderse y repeler la fuerza con la fuerza. Pero el declarar la guerra, propiamente dicha, ya la haga por sí, ya por medio de sus capitanes, no es lícito sino al príncipe o a quien tenga la suprema autoridad en la república”¹³⁷. La “Controversia de Valladolid” (agosto y septiembre de 1550), esto es, el debate teológico y político entre Sepúlveda y Bartolomé de las Casas acerca del derecho de conquista de España en Las Indias refleja perfectamente la tensión existente entre la necesidad secular de ampliar el Imperio y la obligación religiosa de hacerlo humanitariamente, lo que en el siglo XVI significaba hacerlo “cristianamente” (Muñoz Machado 2012:428-470). Observamos pues que estos autores de pensamiento escolástico coinciden en identificar al menos tres límites a la guerra justa: la justa causa (*iusta causa*), la declaración formal por la autoridad (*auctoritas principis*) y la recta intención (*intentio recta*). Fray Domingo de Soto se pronuncia con igual rotundidad en su obra *De la Justicia y el Derecho* (De Soto 1968: 430)

Ya en el siglo XVIII es Rousseau es quien centra el discurso no tanto en el conflicto entre personas (conflicto biológico o social) sino entre Estados: “la guerra no es una relación de hombre a hombre sino de Estado a Estado” (*Contrato Social*, I, cap. 4). La causa

¹³⁷ Obra original en edición bilingüe latino-española en <https://jorgecaceresr.files.wordpress.com/2010/05/democrates-segundo-o-de-las-justas-causas-de-la-guerra-contra-los-indios.pdf> (consultada el 030/9/2017)

originaria de la guerra subyace, de este modo, en la misma existencia de los Estados-nación. Este problema se ha abordado históricamente con dos enfoques distintos propuestos respectivamente por Kenneth Waltz y por Martin Wight.

Kenneth Waltz, en *Man, the State and War* (1959) establece tres direcciones o “imágenes” en las que se ha buscado la clave del misterio de la guerra: el comportamiento de ellos hombres, la estructura interna de los Estados y la anarquía internacional. Según lo que Waltz denomina “la primera imagen” las guerras se deben a la naturaleza humana, al pecado original, a los instintos, pasiones y prejuicios; siendo por lo tanto necesario transformar el alma del hombre a través de la religión, la educación o incluso la psiquiatría. “La segunda imagen” de Waltz entiende que la fuente de la guerra son los Estados, las naciones o las sociedades particulares. Los responsables de las guerras serían, en este caso, los reyes y los sacerdotes por su espíritu de conquista o de cruzada. Desde una interpretación socialista, también el capitalismo sería responsable de los conflictos ya que, en palabras de Jaurès, el capitalismo “lleva en si la guerra como la nube lleva la tormenta” (Raynaud y Rials 2001: 338). Y es precisamente en este sentido que Marx cree que “suprimiendo los antagonismos de clase se suprimen los antagonismos entre naciones”. En contraposición, desde posturas liberales se defiende la “paz por el comercio”, ya que los intereses de la sociedad industrial y mercantil son opuestos a los de una sociedad militar. “La tercera imagen” de Waltz se centra en la anarquía existente la organización y estructura internacionales, ya que, aunque todos los hombres fueran ángeles o Santos y todos los Estados democráticos y pacíficos la guerra siempre sería posible debido a la pluralidad de naciones y a la ausencia de una autoridad internacional capacitada para poner orden, arbitrando en los conflictos y sancionando las faltas. La realidad es que, en este escenario de “la tercera imagen”, todos los Estados se reservan el derecho de usar la violencia. Por otra parte, en un entorno internacional siempre estaría vigente el “dilema de la seguridad” en el cual y ante un conflicto dado todas las partes se consideran a la defensiva frente a una actitud ofensiva o agresiva que siempre es atribuida al enemigo. De ahí la importancia que históricamente ha tenido el “casus belli” como pretexto para iniciar las hostilidades.

La clasificación de Martin Wight la recoge Hedley Bull en *The Anarchical Society* (Bull 1977: 24): “durante toda la historia del sistema moderno de los Estados ha habido 3

tradiciones intelectuales rivales la tradición *hobbesiana* o realista que considera la política internacional como un estado de guerra, la tradición kantiana o universalista que ve en la política internacional en acción a una comunidad potencial que abarca a toda la humanidad y una tradición *grociana* o internacionalista que considera la política internacional como inserta dentro de una sociedad internacional”. Estas tres interpretaciones clásicas se enclavan claramente dentro de “la tercera imagen” ya que todas ellas versan sobre relaciones de Estados entre sí. Por todo ello Levi Strauss llegó a mostrar en *Derecho Natural e Historia* (capítulo 5) que la lógica hobbesiana de todos contra todos en donde un Estado fuerte debe poner orden llevaba indefectiblemente a la idea superior de un Estado mundial que arbitrarse en los conflictos supranacionales.

El problema de la guerra se ha abordado desde un punto de vista filosófico partiendo de la base de tres hipótesis de partida (Raynaud/Rials 2001:341):

- La guerra es inevitable y en consecuencia hay que situarse en el campo de batalla para entender sus reglas. En esta escuela destacan los cuatro grandes pensadores de la guerra, cuya característica principal es no ser filósofos en el sentido clásico: Sun Tsu, Tucídides, Maquiavelo y Clausewitz. Todos ellos se sitúan en el terreno de la acción o incluso de la violencia. La audacia prevalece sobre la prudencia y la *virtù* sobre la *fortuna*. Clausewitz define la guerra como “una extraña trinidad compuesta por la violencia genuina que hay que considerar como una pulsión natural ciega, (...) una libre actividad del alma y por naturaleza subordinada a un instrumento político”. Según Clausewitz “todo el arte de la guerra puede trocarse en simple prudencia”, por esa razón Raymond Aron afirma que el pensamiento clausewitziano es lo contrario del belicismo y del militarismo, puesto que afirma la primacía de la política sobre la guerra (Aron 2009). Clausewitz, a diferencia de von Bulow - con quien polemizó en su juventud - no creía que el progreso técnico y armamentístico terminaría con la guerra dado que en el futuro los Estados llegarían a encontrar inútil y peligroso enfrentarse militarmente (Lèvy 2002:345). Su pragmatismo le llevó a asumir la inevitabilidad de la guerra y por ello quiso profundizar y conocer su funcionamiento. Está tradición de la “razón de Estado”, de la *Realpolitik* alemana o de la escuela realista norteamericana que considera que “la guerra es la continuación de la política por otros medios” va a ser invertida - desde Luddendorf a Lenin pasando por Foucault

- para postular que “la política es una continuación de la guerra por otros medios”. También Carl Schmitt en *El concepto de lo político* cuando define la política mediante la oposición “amigo/enemigo” se sitúa dentro de esta tradición bélica, pues identifica la política con la guerra y transforma el estado de naturaleza de Hobbes en un modelo positivo.

- La guerra es inevitable, pero pueden cambiarse sus reglas, estableciendo límites mediante el derecho, la cooperación voluntaria y recíproca entre Estados. Esta hipótesis presupone una sociedad interestatal, tal y como la define Hedley Bull: “una sociedad de Estados (o sociedad internacional) existe cuando un grupo de Estados, consciente de ciertos intereses y valores comunes, forma una sociedad en el sentido de concebirse ligados por un conjunto común de reglas en sus relaciones recíprocas y participan en el funcionamiento de instituciones comunes. Estas reglas consisten, ante todo, en respetar la independencia mutua, en cumplir los compromisos y en respetar ciertos límites en el uso de la fuerza de unos contra otros. Al mismo tiempo colaboran en el funcionamiento de instituciones como las formas y los procedimientos del derecho internacional, los mecanismos de la diplomacia y de la organización internacional en general y las costumbres y las convenciones de la guerra” (Bull 1977: 13). Las fuentes de esas convenciones internacionales cuya función es “ritualizar” o regular la guerra son múltiples, pero muy especialmente la doctrina cristiana y en particular agustiniana de la “guerra justa” con sus imperativos de discriminación y de proporcionalidad. Sin embargo, después de Grocio y fundamentalmente tras Pufendorf, Wolff o Vattel el eje de la idea de sociedad internacional y de limitación de la guerra se desliza desde la idea de justicia hacia las nociones de equilibrio y de reciprocidad, desde la causa (el *ius ad bellum*) hasta los medios (el *ius in bello*). La guerra ya es una categoría jurídica que puede tener un espacio en el orden internacional y, si puede ser regulada o codificada, la guerra se legitima.

Kant, Rousseau o Hegel, entre otros, rechazan esa legitimación de la guerra a la que consideran inmoral y la negación misma del derecho. Y a pesar de tal rechazo, el propio Kant en la *Paz Perpetua* enuncia los principios de un derecho de la guerra, aunque tal derecho se basará precisamente en la obligación de salir del estado de guerra para instituir el estado de paz. En el fondo para Rousseau, Kant y Hegel el

derecho internacional y en particular el derecho de la guerra es problemático tanto en su fundamento como en su aplicación. Rousseau reprocha a los juristas pasar del hecho al derecho y Hegel en sus *Fundamentos de la filosofía del derecho* reprocha al derecho internacional quedarse en el ámbito del deber ser y no tener aplicación práctica que, como veremos, es el talón de Aquiles de todo el conglomerado normativo y convencional de derechos humanos.

- La guerra puede evitarse y es posible superar los conflictos de los Estados modificando el terreno de su rivalidad mediante el cambio social, tecnológico y cultural o incluso antropológico. Los filósofos que han reflexionado sobre esta última hipótesis pacifista que aspira a la desaparición de la guerra parten de la base de qué la guerra tiene su germen en las pasiones humanas, muy especialmente en el poder, la ambición, la propiedad y el lujo. Rousseau pensaba que solo un improbable retorno a la sencillez originaria – que él interpretaba en la infancia (*Emilio*) – podría erradicar para siempre la guerra. Por contraste, Kant pensaba que eran precisamente esas pasiones y vicios (la guerra, la discordia o la violencia) las que incitaban al hombre a preparar los caminos de la moral: “¡Gracias sean juzgadas a la naturaleza por la incompatibilidad, por la vanidad maliciosamente porfiadora, por el afán insaciable de poseer y de mandar! Sin ellos todas las disposiciones naturales del hombre dormirían eternamente raquílicas. El hombre quiere concordia, pero la naturaleza sabe mejor lo que le conviene a la especie y quiere discordia” (*Ideas de una historia universal en sentido cosmopolita*, 4º principio). En resumen, es precisamente el temor a la guerra lo que incita a los Jefes de Estado a preocuparse por la humanidad y lo que les impulsa a perfeccionarse generación tras generación, lo que no deja de ser una actitud ética en tanto que ayuda a “construir un carácter”. Según ese ciclo evolutivo kantiano de prueba-error, la guerra iría perfeccionando la cultura de paz del género humano hasta llegar finalmente a la deseada paz perpetua (*Comienzo presunto de la Historia humana*, observación final).

Ahora bien, para Kant la paz es necesaria porque es moralmente necesaria: puedes porque debes. “La razón moralmente práctica pronuncia este veto irresistible: *no debe haber ninguna guerra* ni entre tú y yo en el estado natural, ni entre nosotros como Estados. Debemos proceder como si este supuesto - qué tal vez no se realizará- debiera

realizarse y tratar de establecerlo entre nosotros mediante una Constitución, tal vez del republicanismo de todos los Estados en conjunto (...) Puede decirse que el tratado de paz universal y duradero es, no solamente una parte, sino todo el fin del derecho” (*Principios metafísicos de la doctrina del derecho*, conclusión). Vemos, por lo tanto, que el pensamiento kantiano es una filosofía jurídica, fundada en una filosofía moral y basada en una filosofía de la historia. Su pacto de paz perpetua consta de tres componentes (*Paz Perpetua*, 2º apartado):

1. La constitución civil de todo Estado debe ser republicana
2. El derecho de gentes debe basarse en una federación de Estados libres
3. El derecho cosmopolita debe limitarse a las condiciones de hospitalidad universal

Sin embargo, para Kant el verdadero cambio no puede provenir solamente de las leyes o constituciones cosmopolitas sino de una revolución moral o una conversión que solamente la cultura y el derecho pueden facilitar. Según el historiador Michael Doyle (1983) los tres principios de la *paz perpetua* han quedado confirmados por la historia reciente ya que la mayoría de los conflictos - por no decir su totalidad - del siglo XX nunca han enfrentado a democracias modernas o “repúblicas” en el lenguaje kantiano. Para este autor, la previsión kantiana que parece más profética es su dimensión cosmopolita: la revolución de las telecomunicaciones confirma la idea de que una violación del derecho en un punto del planeta se siente en todas partes. La “conciencia planetaria” se manifiesta a través de los derechos humanos y medioambientales y se materializa mediante el auge de las organizaciones no gubernamentales y los movimientos transnacionales, tales como el pacifismo, el ecologismo, las políticas de identidad o el feminismo (Ball y Bellamy 2013: 483-583). Los Estados siguen siendo los principales centros de poder, pero un poder limitado y escrutado por numerosos stakeholders - que afectan y son afectados por las decisiones de los Estados - con capacidad suficiente para influir o forzar un nuevo “contrato social”.

La visión de Hegel no es tan optimista y pacifista como la de Kant y ya hemos visto su comprensión de la guerra como dinamizadora de la Historia y como mecanismo de revigorización moral, pues recuerda a los hombres - mucho mejor que el mero moralismo - la vanidad de las cosas de este mundo y la necesidad de un Estado fuerte

y unido. Aunque Hegel, al igual que Kant, cree en la utilidad de una federación de Estados, es consciente de que tales uniones son contingentes y tarde o temprano se destruirán y llegaran a la guerra (*Fundamentos de la filosofía del derecho*, 333 y 334). En su *Sistema de Eticidad* (cap. III, sección 1ª) Hegel tampoco tiene ninguna fe en el individuo moderno cuya relación con el Estado cree que se ha despersonalizado, limitándose al pago de impuestos y al servicio militar. La propia guerra, desde la invención de las armas de fuego, se ha vuelto impersonal y el antiguo “soldado-ciudadano” ha desaparecido. Bernard-Henri Lévy repasa esa “nostalgia de la guerra” y de las virtudes marciales que identifica en autores tan reconocidos como Hemingway, Malraux o Jünger: “Es lo que no cesa de decir Jünger desde *Tempestades de Acero* hasta sus tardías entrevistas con Frederic de Towarnicki: “Nuestra época es la de las batallas del material, estamos desgraciadamente en la era de la técnica y la guerra súper tecnificada se ha convertido en una operación abstracta. ¡Oh, indignidad de esas batallas en las que - como en Verdún - luché durante meses sin ver ni a uno de mis adversarios! Maravilloso escalofrío que recorre al combatiente su alegría salvaje y delirante cuando desde su escondrijo ve al enemigo aparecer a una distancia prudencial (...) es el instante del supremo peligro, un momento de éxtasis puro en el que uno olvida ponerse a cubierto y en el que se puede hacer matar en plena borrachera” (Levy 2002: 143)

En realidad, Hegel con su queja lo que hace es constatar la primacía de lo privado sobre lo público, del individuo sobre el Estado y de la seguridad sobre el heroísmo o la gloria de tiempos pasados. La visión de Nietzsche es parecida ya que cree que la igualdad y la paz acarrearán la decadencia del hombre, la victoria del esclavo sobre el amo. La desaparición de la guerra significa la desaparición de toda nobleza y de toda creación y por eso escribe en el prólogo de *Así hablaba Zaratustra*: “ningún pastor y un solo rebaño”. Sin embargo - y a diferencia de Hegel - Nietzsche no cree que la historia termine ahí y anticipa una revolución final de los amos frente a los esclavos que resucitarán la guerra para establecer una suerte de “aristocracia planetaria”. El polémico historiador del nazismo, Ernst Nolte en *El fascismo en su época* (5ª parte, *el fascismo como fenómeno metapolítico*) confirma esa interpretación al afirmar que el sustrato del fascismo es la rebelión de las élites jerárquicas y militares contra la tendencia moderna de universalización o superación de las diferencias que

el cree común al cristianismo (ecumenismo), capitalismo (globalización) y democracia (derechos humanos). Esa revolución de los años producirá guerras y en este sentido Nietzsche acertó al augurar en *Ecce Homo (Por qué soy un destino, I)* que el siglo XX sería un siglo de guerras por la dominación mundial. Stéphane Mosès cree que en realidad “el ángel de la Historia sólo ve en el pasado - en vez de la gloriosa cadena de acontecimientos de los que se vanagloria la tradición progresista - una sola y única catástrofe que no cesa de amontonar ruinas sobre ruinas y las arroja a sus pies” (Mosès 1997)

Raymond Aron analiza la transición de la sociedad militar a la sociedad industrial y cree que la ciencia y la técnica arrastra a la humanidad a hacia un porvenir desconocido, aunque ese camino técnico e industrial hacia el futuro no ha sido pacífico (Aron 1962). Marx explicó esa conflictividad sobre la base las contradicciones de la sociedad industrial explotadora que abocaba inevitablemente a revoluciones y guerras. Schumpeter, por el contrario, cree que el capitalismo es esencialmente pacífico – las guerras no son económicamente rentables, al menos no para la mayoría del entramado productivo – y relaciona las guerras del siglo XX con la amalgama de valores y mentalidades pre capitalistas tales como la Alemania nazi o el Japón imperial quienes supeditaron la técnica a un poder y a un “êthos” despótico, propio de siglos pasados.

En *Sobre Clausewitz* Raymond Aron aborda la heterogeneidad del sistema interestatal moderno, en donde conviven estructuras y legitimidades muy diversas y hasta antagónicas: “Pero el sistema interestatal de hoy presenta ciertos rasos originales: extendido a todo el mundo, engloba a todas las entidades políticas que afianzan su independencia y que disimulan bajo formas tomadas de la tradición occidental estructuras totalmente diferentes. En nuestra época, la naturaleza de las guerras cambia de un caso a otro y la extraña trinidad (el odio o la hostilidad, la libre actividad del alma y el entendimiento) no se manifiesta de la misma manera en los conflictos entre países industrializados o en los conflictos entre una potencia imperial y un movimiento de liberación nacional (...) Es heterogéneo un sistema interestatal cuyos miembros no se fundamentan en el mismo principio de legitimidad. En tal sistema los disidentes de un régimen establecido aparecen como aliados de un Estado hostil. Cada

país atacado u ocupado por los ejércitos del Tercer Reich contenía, en mayor o menor cantidad, Quislings. La Unión Soviética, por intermedio de los partidos comunistas, poseía aliados - a menudo decididos y fieles - al servicio de su causa” (Aron 2009:111-112)

Sin embargo, tras el final de la Segunda Guerra Mundial se realiza un esfuerzo internacional por buscar la paz (paz positiva) o, al menos, por reducir la cantidad y virulencia de los conflictos (paz negativa), tal y como veremos en el capítulo dedicado a la gestión de la paz. La era nuclear, paradójicamente, impulsó a esa reflexión de las grandes potencias de la Guerra Fría acerca de la más que probable destrucción de la especie humana sino se hacía algo por contener o regular la guerra. Tras el final de la Guerra Fría, Francis Fukuyama cree que el fin de la historia propugnado por Hegel se ha visto confirmado por la victoria de la democracia liberal y la desaparición del peligro nuclear. Para Fukuyama (1992) la generalización de la democracia liberal es equiparable a la instauración del “Estado universal homogéneo” que, según Hegel, sería la culminación de la historia. Sin embargo, la democracia – a pesar de su aparente fortaleza - no es eterna y su fragilidad es extrema (Levitsky y Ziblatt 2019, Wind 2019, Simone 2016, Revel 1983).

Doyle (1983) no es tan optimista como Fukuyama y es consciente de que esa tendencia a la cooperación interestatal que aspira a evitar las guerras y los conflictos mediante el pacto y el dialogo no está generalizada en todos los países. No existe un código común, más allá de la Declaración Universal de Derechos Humanos, cuya eficacia real no dependa exclusivamente de la voluntad de los Estados para aplicarla e interpretarla sin que exista realmente un poder de coerción supraestatal que obligue a los Estados infractores aplicarlos. Aunque teóricamente esa capacidad podría recaer en la ONU, ni su funcionamiento (Consejo de Seguridad con derecho a veto) ni el riesgo de que sus intervenciones fuesen interpretadas como un nuevo imperialismo permiten una actitud más decidida y contundente de este organismo. Existe, según Doyle, una enorme heterogeneidad de Estados, distinguiendo este autor entre las democracias liberales y un cúmulo de países - muchos de ellos poscoloniales o totalitarios - que todavía viven en el paradigma pre moderno y tradicional de apego al territorio - al freudiano “narcisismo de las pequeñas diferencias” (nacionalismo) - y a

la gloria guerrera.

Tony Judt, el perspicaz historiador del “olvidado siglo XX” es consciente de que todos los logros conseguidos con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial son sumamente frágiles y cualquier mínima desestabilización podría deshacer el consenso internacional tendente a limitar y reducir los conflictos, mediante el equilibrio, el dialogo, la disuasión y la cooperación. Lo que Judt denomina el “malestar del economismo” - un capitalismo depredador y carente de escrúpulos - lleva a la pérdida de confianza de la ciudadanía y de esta se deriva una preocupante deslegitimación social del Estado (Judt 2010:45-50), lo que conduce al círculo vicioso pobreza, desigualdad y violencia (Wilkinson y Pickett 2009:153-168) alimentadas por el populismo, nacionalismo y dictaduras de tintes salvíficos. Sin embargo, y frente al “malestar del economicismo” de Judt se contrapone la tesis de Jean-Pierre Dupuy que sostiene que “la economía *contiene* la violencia” en el doble sentido del verbo “contener”. La sociedad mercantil consigue simultanear un orden estable con un estado de crisis permanente, ya que “la economía es la gestión racional del sacrificio” (Dupuy 1992: 329-244). Sin embargo, tampoco se le escapa a Dupuy que la economía es también la desencadenante de la competencia entre los hombres y el abono de las pasiones modernas tales como “la envidia, los celos y el odio impotente” (Dupuy 1992:44)

En la actualidad el gran debate político gira alrededor de la necesidad de una mayor gobernanza internacional o de un retorno a la hegemonía y aislamiento de los Estados-nación. El auge de los populismos en todo el planeta, incluidas algunas de las grandes democracias occidentales, alimenta precisamente esa peligrosa dinámica política de “amigo-enemigo” en donde a una mayor gobernanza internacional se le atribuye el rol de enemigo¹³⁸ y en donde un Estado-nación fuerte se presenta como el contrapeso necesario para evitar la disolución de las esencias nacionales dentro de un globalismo que se considera una nueva forma de imperialismo.

La mayoría de indicadores históricamente asociados al bien común y al bienestar

¹³⁸ Este rechazo a una mayor gobernanza internacional y a las instituciones que la representan, bien sean la ONU, la UE o el Banco Mundial, es paradójicamente compartida por todo tipo de “populismos”, bien sean de derechas (Trump en los EEUU, Bolsonaro en Brasil, Orban en Hungría, LePen en Francia, etc.) o de izquierdas (Tsipras en Grecia, Maduro en Venezuela, peronismo, bolivarismo, etc)

humano – incluido el número de conflictos armados - no dejan de mejorar paulatinamente y muy especialmente desde el final de la Segunda Guerra Mundial. Dicho progreso se ha producido gracias al mayor protagonismo de instancias supranacionales (Naciones Unidas, Unión Europea, la OIT, etc.), de iniciativas o acuerdos internacionales (Convenciones de Ginebra, la convención de Ottawa, la Corte Penal Internacional, las cumbres del clima o la Agenda 2030) y a la implicación activa de actores no estatales, tales como las organizaciones de solidaridad internacional y las empresas. Sin embargo, y contra toda evidencia, se produce la paradoja de que tal progreso es en gran parte desconocido, entre otras cosas porque esos indicadores de mejora están ausentes o infrarrepresentados en los medios informativos¹³⁹ y en los foros intelectuales (Pinker 2019:78).

La percepción social es, por lo tanto, pesimista en cuanto a la gestión pública del bien común y ello retroalimenta una mirada escéptica a las posibilidades reales de progreso sobre la base del consenso y cooperación internacionales, lo que abre la vía al surgimiento de nuevos conflictos. Creemos, sin embargo, que una mayor gobernanza internacional no va en detrimento de la soberanía de los Estados sino que, por el contrario, la refuerza al permitir incorporar a las naciones recursos y soluciones globales a problemas que también son globales, como la guerra y la violación de los derechos humanos que en muchos casos es consecuencia directa de problemas estructurales como el cambio climático, la pobreza y desigualdad, la escasez de agua y de alimentos, las pandemias o la falta de libertades públicas.

¹³⁹ Existen, naturalmente, honrosas excepciones como lo son las webs *Our world in data* (<https://ourworldindata.org/>), *Human Progress* (<https://www.humanprogress.org/about/>) o *Gapminder* (<https://www.gapminder.org/>)

2. CONCEPCIONES DE LA GUERRA DESDE LA ÉTICA Y EL DERECHO: EL SIGLO XX Y LA HUMANIZACIÓN DEL DERECHO INTERNACIONAL

Desde la *Paz de Westfalia* (1648) los Estados han sido los protagonistas del derecho internacional, pero este monopolio comienza a presentar excepciones cuando se reconoce y garantiza en las normas internacionales (Carta de las Naciones Unidas y Declaración Universal de los Derechos Humanos) la dignidad intrínseca de todo ser humano. Es decir, que todos los seres humanos, sin distinción alguna, deben gozar de los derechos y libertades fundamentales, de los que se derivan obligaciones jurídicas para los Estados.

Este proceso de subjetivización del derecho internacional, que Rodríguez-Villasante – a quien seguimos en estas líneas- denomina “humanización” (en Navarro y Sichar 2019: 91-92), se ha dotado de contenido con el nacimiento de tres ramas del moderno derecho internacional: El Derecho Internacional Humanitario (la de mayor antigüedad, 1864) y, después de la Segunda Guerra Mundial, el Derecho Internacional de los Derechos Humanos (Declaración Universal de los Derechos Humanos, 1948) y el Derecho de los Refugiados (Convención de Ginebra de 1951, sobre el Estatuto de los Refugiados), como manifestaciones del carácter humanista del orden internacional (Carrillo Salcedo 2002:338)

Proteger a la persona en todas las circunstancias es creer en la dignidad inherente al ser humano, que es incluso anterior a su reconocimiento legal, constituye el fundamento del orden social e integra el núcleo irreductible de los derechos humanos que deben respetarse también en tiempo de conflicto armado. Esta defensa ha presidido el proceso de humanización del derecho internacional en el que ha sido decisiva la aportación del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Medialuna Roja.

En definitiva, tutelar la dignidad inherente de las personas, especialmente vulnerables en los conflictos armados, integra la esencia de la acción humanitaria, de los DDHH y del Derecho Internacional Humanitario, a través de normas que se tratan de difundir desde la óptica de los Principios Fundamentales del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, apostando porque su progreso y eficacia sirva para fortalecer el compromiso centenario en defensa de las víctimas de la guerra y de las personas más vulnerables.

Aunque, la gestión de la guerra se ha “juridificado” a través de numerosos acuerdos, tratados y convenios, todo ese corpus convencional no dejaba de ser un desiderátum más moral que jurídico ya que la prohibición legal de la guerra como “medio para solucionar conflictos entre Estados” solo se habría producido con plenos efectos jurídicos con el Tratado de París de 27 de agosto de 1928, más conocido como *Pacto Briand-Kellogs* (Casanovas 1999). En 1932 durante la Conferencia de Desarme en Ginebra, se llegó a plantear una propuesta francesa (*Plan Herriot*) de desarme y creación de una Fuerza Internacional de Policía bajo la jurisdicción del Consejo de la Sociedad de Naciones. Esta idea de crear una Fuerza Internacional de Seguridad no volvería a ser planteada hasta la creación de la ONU en 1945 (López-Claros et al 2020:147-148).

Sin embargo, y como es notorio, dichas proscripciones o trabas para la guerra no fueron obstáculo para las agresiones del nazismo, el horror de la Segunda Guerra Mundial y sus más de sesenta millones de muertos, campos de exterminio y bombardeos indiscriminados de ciudades a uno y otro lado del frente. Tras la caída del nazismo en 1945 y el inicio de la Guerra Fría, el mundo quedó polarizado entre dos cosmovisiones antagónicas: el comunismo de la URSS y sus Estados satélites y las democracias liberales lideradas por los Estados Unidos. El orden mundial estuvo basado en la disuasión nuclear y la traslación de los conflictos al Tercer Mundo durante los procesos de descolonización en África y Sudeste Asiático. Producto de aquella etapa fueron las guerras de Corea, Indochina y Vietnam, Angola (terminada en 2002 tras casi 30 años de guerra civil), Biafra, los golpes de estado en centro y Sudamérica y las numerosas guerras de descolonización en las que directa o indirectamente participaron las dos grandes potencias enfrentadas en la Guerra Fría (Navarro 2015:135).

Durante la segunda mitad del siglo pasado ya no se pretendió prohibir la guerra, como se había intentado en 1928, sino solo regularla¹⁴⁰ a través del derecho internacional de los derechos humanos y del Derecho Internacional Humanitario (basado esencialmente en las cuatro Convenciones de Ginebra de 1948) y cuyo máximo y más reciente garante es la Corte Penal Internacional (en adelante CPI) con potestad para juzgar crímenes de guerra preestablecidos.

¹⁴⁰ El artículo 2.4 de la Carta de las Naciones Unidas, consagra con carácter general la prohibición del uso de la fuerza.

Al terminar el siglo XX existía un cierto optimismo hacia los nuevos tiempos que parecían tender hacia una cierta “humanización” de la guerra (Glover 2013) mediante convenciones (contra el uso de minas anti persona; regulación de la exportación de armas ligeras, tratados de no proliferación nuclear, etc.) y un mayor protagonismo de las Naciones Unidas en el concierto internacional y en la prevención de los conflictos. La caída del régimen comunista y la desaparición de la URSS creó la falsa impresión de un nuevo mundo no polarizado y libre, bajo hegemonía norteamericana y en donde, en palabras del famoso ensayo de Francis Fukuyama (1992)¹⁴¹, se había llegado al “fin de la Historia”. Es también durante ese periodo, cuando alcanza su máxima expansión el nuevo paradigma de la responsabilidad social de las organizaciones, tal y como acredita la numerosa normativa legal y convencional de rango internacional que hemos analizado en el capítulo anterior.

Esta optimista percepción del nuevo orden internacional cambió radicalmente tras los atentados del fundamentalismo islamista en Nueva York el 11 de septiembre de 2001. Desde entonces el mundo se ha tenido que enfrentar a un “enemigo invisible”: el terrorismo internacional frente al cual los sistemas de prevención, ataque y defensa tradicionales no resultan efectivos. La actuación de los EEUU y su política de “guerra preventiva” (guerras de Afganistán e Irak) modificó radicalmente el escenario internacional y fracturó el orden mundial. Mientras que en Iberoamérica la situación política en general apunta una clara tendencia a la consolidación de las democracias liberales (Smith 2009) en Oriente Medio la conflictividad no hace más que crecer (guerras de Siria, revueltas en Libia, Túnez y Egipto, internacionalización del terrorismo islamista organizado¹⁴², etc) expandiendo su desestabilización a muchos países, algunos de los cuales están muy alejados de su ámbito geográfico y cultural.

El inicio del siglo XXI nos presentaba dos alternativas contrapuestas: “Choque de Civilizaciones”¹⁴³ (Huntington 1993) o “Alianza de Civilizaciones”, un proyecto promovido por Naciones Unidas (26 de abril de 2007) con el apoyo de un damero de

¹⁴¹ El artículo *¿El fin de la Historia?* publicado por Fukuyama en la revista *The National Interest* (verano 1988) está basado en una conferencia que el autor dictó en el *John M. Olin Center for Inquiry into the Theory and Practice of Democracy* de la Universidad de Chicago (EE. UU.)

¹⁴² Según el *Índice Global de Terrorismo* (2015) del *Institute for Economics & Peace* cuatro grupos yihadistas fueron los responsables del 74% de los 29.300 asesinatos cometidos en todo el mundo.

¹⁴³ Artículo original en *Foreign Affairs* (Volº 72m nº 3): http://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Acrobat/Huntington_Clash.pdf

Estados en ocasiones bastante alejados de los estándares democráticos, del respeto a los derechos humanos o las libertades públicas (Irán, Sudan, Afganistán o incluso la Turquía de Erdobán). Y es en ese contexto bélico en el que en numerosas ocasiones y de forma creciente intervienen las empresas nacionales y transnacionales, siendo por ello actores no estatales con capacidad de prolongar el conflicto o, por el contrario, de facilitar o promover los procesos de construcción de paz. La forma en la que estos actores no estatales aborden su responsabilidad social en la promoción de los derechos humanos será determinante para comprobar hasta qué punto se implican activamente en este proceso o no, lo que supone una de las hipótesis de partida de esta tesis.

Para analizar la gestión de la guerra con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial, seguiremos la clasificación clásica del *Ius ad Bellum* y del *Ius in Bello* o lo que es lo mismo la determinación de las causas que justificarían una guerra y los medios y limitaciones para llevar a cabo dicha guerra. Desde un punto de vista jurídico, la guerra puede interpretarse desde cuatro enfoques o tradiciones distintas (Bobbio 1982):

1. **Guerra como antítesis del derecho.** Este planteamiento es el representado por Thomas Hobbes o Hans Kelsen quienes encuentran una contradicción esencial entre la guerra y el derecho, ya que la guerra desata los instintos primarios del “estado de naturaleza” en donde no hay leyes mientras que el derecho permite el tránsito al “estado de sociedad” donde las leyes garantizan la paz o, al menos el orden.
2. **Guerra como medio del derecho.** Esta tradición se ha forjado por los teóricos de la “guerra justa” como San Agustín o Santo Tomas de Aquino y también por los defensores de la guerra como medio de solución de conflictos o como procedimiento cuasi judicial como son Carl Schmitt, Agnes Heller o Robert Philips que consideran que la violencia de la guerra no le resta valor como mecanismo de arbitraje.
3. **Como extinción del derecho.** Desde esta escuela, en la que se adscribe el propio Bobbio y a la que pertenecen Emeric de Vattel, Rousseau, Francis Lieber se postula que la mejor respuesta a la barbarie de la guerra es acordar entre las partes un orden normativo, progresivo y recíproco que regule y mitigue al máximo los excesos de las hostilidades y proteja a las víctimas de todos los bandos.

4. **Como fuente del derecho.** Esta escuela – defendida por socialistas y comunistas – considera que la guerra es un fenómeno revolucionario y, por lo tanto, generadora y fuente de derecho a lo largo de la historia.

Bobbio considera que en la actualidad existe un consenso mayoritario que pasa por una combinación de la primera (antítesis del derecho) y tercera visiones de la guerra (extinción del derecho) y, de ese modo, concluye que la mejor alternativa frente a la guerra no es la paz sino la justicia, pues “según la justicia la victoria es de quien tiene razón, mientras que según la guerra la razón es de quien tiene la victoria” (Valencia 2003:196). La idea de guerra justa está muy cuestionada en la actualidad, pues nunca está garantizado que el derecho salga ganado tras una guerra. Comte-Sponville afirma: “¿Una guerra justa? Puede serlo por sus fines, nunca totalmente por sus medios. Lo mejor, casi siempre, es evitarla: la relación violenta de las fuerzas (la guerra) solo es legítima cuando su relación no violenta (la política) es suicida o indigna (Comte-Sponville 2005:247)

2.1. Ius ad Bellum: la regulación del uso legítimo de la fuerza armada

En su artículo *El futuro del pacifismo* publicado en *The American Scholar* (1943) el matemático y filósofo Bertrand Russell escribió que “las guerras cesaran cuando y solo cuando resulte evidente más allá de toda duda razonable que en cualquier guerra el agresor siempre será derrotado”. Si conectamos esta idea de Russell con la potencial existencia de una Fuerza Internacional de Seguridad con el monopolio del poder militar, podría efectivamente terminarse con las guerras ya que difícilmente ningún Estado se aventuraría a una guerra de agresión que le enfrentaría no a uno sino a una fuerza multinacional (López-Claros 2020: 150). El proyecto de dichas “Fuerzas para la Paz” fue desarrollado por Grenville Clark en su *Plan para la Paz* publicado en 1950 (Peterson 2014:153). Esta idea de unas “Fuerzas para la Paz” bajo control del Consejo de Seguridad contó inicialmente con el apoyo de los Estados Unidos quienes se mostraron dispuestos a aportar al contingente internacional “unos 300.000 infantes, una muy potente armada, 1.250 bombarderos y 2.250 cazas” (Urquhart 1993:3). Sin embargo, la propia dinámica de la Guerra Fría paralizó esa innovadora iniciativa.

El principio que prohíbe el uso de la fuerza armada en derecho global se compone de una

prohibición absoluta de recurrir a la guerra o a cualquier otra forma de violencia internacional, y solo se admiten dos excepciones: el uso de la fuerza armada por parte del Consejo de Seguridad y la legítima defensa de los Estados (Ortega 2014: 43).

Para autorizar una acción armada colectiva por parte del Consejo de Seguridad de Naciones Unidas (capítulo VII de la Carta, artículos 39 y siguientes) el Consejo necesita una mayoría cualificada de 9 votos sobre el total de 15 miembros y ningún veto o voto negativo por parte de los 5 miembros permanentes del Consejo (Estados Unidos, Rusia, China, Francia y Reino Unido). La primera oportunidad desde el final de la Segunda Guerra Mundial en que se pudo probar esta especie de “gendarmería mundial” de las Naciones Unidas fue durante la Guerra de Corea – la URSS todavía no integraba el Consejo de Seguridad (López-Claros 2020:155). La segunda fue casi medio siglo después, tras la agresión de Sadam Hussein contra Kuwait (agosto de 1990) lo que generó un consenso político entre todos los miembros del Consejo de Seguridad que permitió la intervención de Naciones Unidas en Kuwait (Resolución 678, 1990).

Con posterioridad a esta resolución el Consejo ha autorizado usos de fuerza de menor escala en otras ocasiones, por ejemplo, en Afganistán (Resolución 1386), los Balcanes (Resoluciones 770, 787, 816, 820 y 836), Costa de Marfil (Resolución 1528), Haití (Resoluciones 917, 940 y 948), Somalia (Resoluciones 794, 814 y 837) y Libia con la Resolución 1973 de 2011 que autorizó a usar la Fuerza Aérea para proteger a la población civil frente a los abusos de las tropas de Gadafi (Ortega 2014).

Como Naciones Unidas no cuenta con fuerzas militares propias - como había propugnado Clark con su *Plan para la Paz* en 1950 - el Consejo de Seguridad otorga una autorización con valor jurídico internacional y las medidas de fuerza concretas pueden ser llevadas a cabo bien por algunos estados miembro, bien a través de una coalición internacional creada para la ocasión o a través de organizaciones defensivas como la OTAN, tal y como prevé el artículo 48 de la Carta. En todo caso cualquier acción armada amparada por Naciones Unidas deberá respetar el mandato otorgado y el *ius in bello* (Ortega 2014: 44). La autorización de Naciones Unidas para hacer uso de la fuerza tiene que estar supeditada a dos propósitos concretos: Imposición de Paz y operaciones para el Mantenimiento de la Paz (OMP).

La Imposición de Paz prevista en el capítulo VII de la Carta puede considerarse como una legitimación de la guerra cuando se han agotado todas las vías posibles para evitarla, tal y como sucedió durante la guerra contra Irak de 1991.

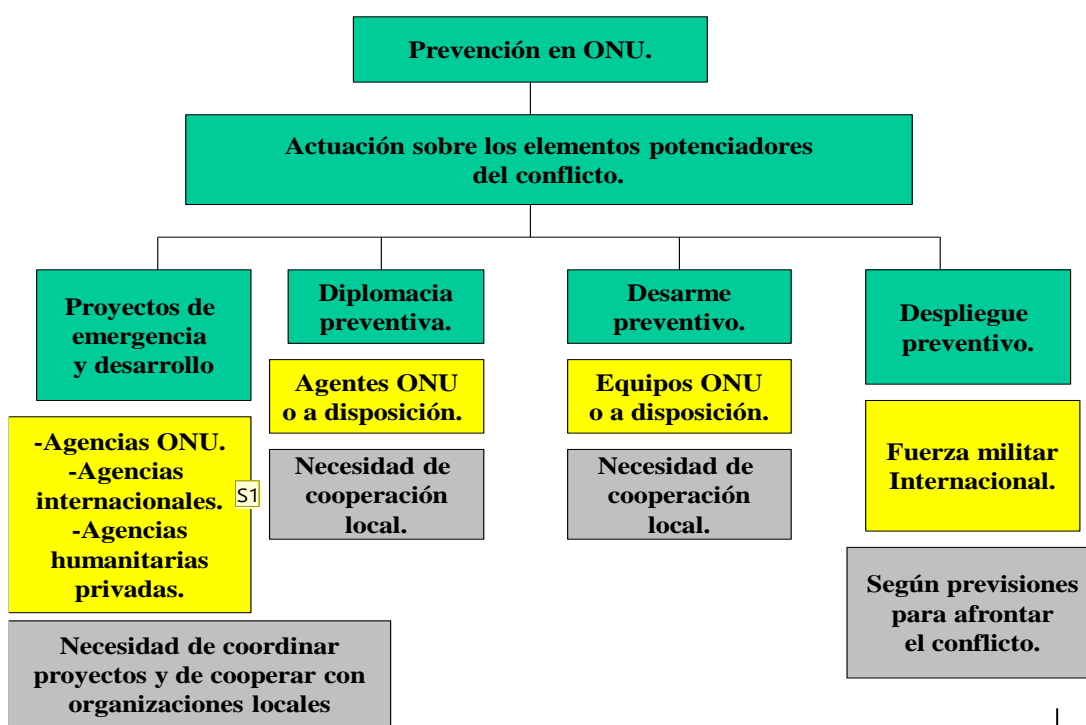
Las Operaciones de Mantenimiento de la Paz (OPM) autorizan a un uso limitado de la Fuerza Armada para mantener la paz en una situación inestable tras un conflicto o en el proceso de reconstrucción posbélica de un Estado. A partir de 1990 comenzaron a proliferar las OMP, Cascos Azules o fuerzas internacionales de paz cuya eficacia e incluso responsabilidad se vio gravemente cuestionada durante los años noventa del siglo pasado, muy especialmente durante las guerras de la ex Yugoslavia, Somalia, Darfur o el genocidio de Ruanda de 1994 (López-Claros 2020:161, Arenzana 2020:69-74). Las razones de la debilidad y escasa eficacia de estas operaciones se han tratado de explicar multicausalmente por el pobre y escaso entrenamiento de sus efectivos, por la dependencia directa con los mandos militares del país que aporta cada contingente y por las grandes restricciones que tienen para hacer uso de la fuerza (López-Claros 2020:157, Autesserre 2019:110-116).

Sin embargo, es justo recordar que Naciones Unidas también ha tenido a lo largo de su historia intervenciones exitosas, aunque menos conocidas, precisamente porque la ausencia de conflicto, masacres o genocidios resta importancia mediática a intervenciones tan sustanciales como Namibia, Camboya, Mozambique, Sierra Leona, Costa de Marfil, Guatemala y tantas otras (López-Claros 2020: 158). Por esta razón algunos autores han llegado a afirmar que “menos operaciones de imposición o mantenimiento de la paz no harían el mundo más seguro, sino que facilitarían un aumento de la violencia” (Howard 2019 citada por López-Claros 2020:158). Por esta razón, y desde la misma creación de la ONU, está pendiente la creación de una Fuerza Internacional de Paz, una aspiración fundacional nunca alcanzada (art. 43.3 de la Carta en donde se especifica que dicha fuerza debería configurarse “cuanto antes”) pero que consideramos fundamental para la legitimación de la ONU y, sobre todo, para su eficacia como organización encargada de mantener o imponer la paz. El contingente estimado para esta Fuerza Internacional de Paz oscilaría entre 600.000 y 1.200.000 efectivos integrados por voluntarios, con un promedio estimado de 800.000 voluntarios (López-Claros 2020:169) lo que supone un 6% del total de efectivos militares en 2018 en todo el mundo (López-Claros 2020:177).

Las operaciones de mantenimiento de la paz incluyen también la labor de prevención de conflictos desarrollada por la ONU siguiendo este esquema clásico (Batista 2011:43)

Gráfico 1

La prevención de conflictos en la Organización de las Naciones Unidas



Fuente: Batista 2011:43

Las operaciones de mantenimiento de la paz también engloban actividades de rehabilitación posbélica. En este sentido, las misiones militares a cumplir en una operación de mantenimiento de la paz se relacionan con las áreas de intervención (v. gráfico 1) que, en sentido amplio, establecen las normativas sobre la cooperación internacional¹⁴⁴ (Batista 2011:199-204):

- **Área política e institucional**, dentro de la cual las fuerzas en misión de mantenimiento de la paz cooperarán en el fortalecimiento del Estado, buen gobierno

¹⁴⁴ Entre otras: *Aid under fire. Redefining Relief and Development assistance in Unstable Situations* (UNDHA, Ginebra, 1995); *Guidelines on Disaster Mitigation* (OCDE-DAC, París, 1994); *Principios del Comité de Ayuda al Desarrollo para una ayuda eficaz* (OCDE, Madrid, 1995); *DAC Guidelines on Conflict, Peace and Development Cooperation* (OCDE, París, 1997).

y respeto de los derechos humanos adecuando al estado final deseado las normativas y comportamientos de las Fuerzas Armadas autóctonas. En ocasiones también se les atribuye autoridad para vigilar el desarrollo de referendos y elecciones.

- **Área militar y de seguridad**, en la que el protagonismo corresponde a las fuerzas de paz destacadas y cuyo principal objetivo es desarrollar un programa de desmilitarización y desarme con cuatro cometidos principales: control de líneas o fronteras y de tráfico de personas; concentración de excombatientes; logística integral de apoyo a la población acogida y recogida y destrucción de armamento. El desarrollo de esta misión debe ofrecer elementos de información preventivos y de situación de zonas minadas e interrupción de comunicaciones para posterior restablecimiento del tránsito de personas, animales y vehículos.
- **Área económico-social**, conectada directamente con la dirección civil de las operaciones, pero con apoyo militar en la reconstrucción de determinadas infraestructuras y servicios básicos. Las fuerzas destacadas cooperarán también en el restablecimiento de los mercados locales adquiriendo y contratando en la zona a partir del momento en que la seguridad y la normalización de la vida civil lo permitan. De esta actividad podrá derivarse importante información (que se elevará a la dirección de la operación) sobre la posible existencia de actividades mafiosas y negocios irregulares (narcotráfico, estraperlo, cultivos ilícitos, etc.), alteraciones interesadas de precios, conductas corruptas y otras prácticas que impiden o dificultan la recuperación socioeconómica de la población atendida.
- **Área ambiental**, en la que la cooperación militar se centrará en el desminado, procediendo a la señalización y levantamiento de campos y masas de minas y a la capacitación en esa materia a las Fuerzas Armadas locales. Dentro de esta cooperación también se incluye el tratamiento de aguas o la vigilancia para que posibles explotaciones locales no dañen el entorno natural ni se instalen en terrenos peligrosos o inseguros.

Cuadro 1

Áreas de intervención de las FFAA en rehabilitación posbélica

AMBITO	MISIONES PARA LA FUERZA DE PAZ	COMETIDOS DE LAS FUERZAS DE PAZ	INDICADORES DE CUMPLIMIENTO	FUENTES PRIMARIAS DE INFORMACION	FUENTES DE CONTRASTE INFORMATIVO.
Política e institucional	Cooperación en fortalecimiento del Estado, buen gobierno y respeto de derechos humanos.	Formación de las Fuerzas Armadas autótonas.	-Las u. autótonas cumplen misiones asignadas. -Las u. autótonas usan y mantienen eficazmente material y equipo. -Los mandos autótonos manejan correctamente los fondos disponibles. -Buena relación del militar autótono con población civil.	-Programas de formación formulados. -Actas de cursos realizados. -Número de cuadros formados. -Especialidades y Unidades y Servicios constituidos. -Inventarios de material y equipo. -Fondos bibliográficos profesionales.	-Informes de órganos internacionales implicados. -Informes de organizaciones humanitarias, locales y extranjeras.
Militar y de seguridad	Desmilitarización y desarme.	Control de fronteras y de tráfico de personas.	-Los santuarios de los combatientes se debilitan. -Se ha interrumpido el tráfico de armas. -Hay retorno de refugiados y desplazados a zonas pacificadas. -Los combatientes se identifican sin recelo.	-Mapa de itinerarios y puntos de recepción. -Listado de excombatientes que se acogen a reinserción. -Número y rutas de convoyes protegidos. -Inventario de armas recogidas.	-Noticias y reportajes de medios de comunicación. -Informes de organismos públicos locales.
		Concentración de combatientes.	-Número de mujeres y niños-soldados entregados a entidades civiles. -Los excombatientes cooperan en su clasificación y pesquisa de actividades y zonas de actuación. -Mejora la situación en zonas de guerra. -Aumenta el consentimiento de las partes en relación con la operación.	-Listado-filtro de género y edades. -Censo de personas acogidas, con detalle de zona de actuación, actividad desarrollada y aptitud civil. -Listado y descripción de zonas minadas. -Mapas de situación.	-Informes de combatientes, refugiados y desplazados. -Informes de instituciones implantadas en la zona (iglesias, centros de investigación, universidades, etc).
		Dstrucción de armamento.	-Aumenta el número de armas a inutilizar o destruir. -Sus orígenes están identificados.	-Relaciones de armas y material destruido. -Inventario de armas y material con destino a fuerza regular.	-Manuales técnicos oficiales u oficiales.
		Logística de apoyo.	-Se incrementan los documentos identificadores a repartir. -Los excombatientes acogidos están atendidos en sus necesidades. -Altas tras atención psicológica. -Vulnerabilidades patológicas y bromatológicas observadas.	-Modelo de documento de identificación y número repartido. -Cantidad y tipos de raciones/día. -Aguas tratadas. -Relaciones de vestuario y equipo distribuido. -Informe de enfermedades y traumatismos detectados y tratados. -Número de pacientes tratados.	-Opiniones de analistas y especialistas en el conflicto. -Informes de otras fuerzas militares destacadas en la zona.
Económica y social.	Cooperación en la rehabilitación de infraestructuras básicas.	Asistencia y reparaciones de urgencia.	-Número de obras realizadas. -Especificaciones técnicas cumplimentadas.	-Mapa de trabajos desarrollados. -Actas de entrega de obras y servicios.	
	Cooperación en el restablecimiento de mercados locales.	Adquisiciones y contrataciones locales.	-Caudales invertidos en zona de operaciones. -Negocios irregulares detectados, denunciados y abolidos.	-Facturas de vida y funcionamiento. -Denuncias diligenciadas. -Estadísticas sobre gastos particulares en zona.	

Ambiental.	Desminado.	Levantamiento de campos de minas.	-Número y tipos de minas recuperadas y destruidas.	-Mapa de minado y desminado.	
		Instrucción de personal autóctono.	-Número de personas instruidas.	-Programas y cursos desarrollados. -Títulos concedidos.	

Fuente: Batista 2011:204

La segunda excepción al principio que prohíbe el uso de la fuerza armada es la legítima defensa territorial del Estado en caso de ataque o agresión (artículo 51) ya que se reconoce el derecho inmanente, inherente y natural del Estado a preservar su propia existencia. La legítima defensa puede ser individual o colectiva, mediante alianzas entre Estados tal y como son la OTAN (artículo 5 del Tratado de Washington) o la propia Unión Europea, cuyo artículo 47, párrafo 7, del Tratado de la Unión Europea acordado en Lisboa en 2007 incluye la siguiente cláusula de defensa colectiva: “Si un Estado miembro es objeto de una agresión armada en su territorio los demás Estados miembros le deberán ayuda y asistencia con todos los medios a su alcance de conformidad con el artículo 51 de la carta de las Naciones Unidas”.

La legítima defensa – para mantener su legitimidad - requiere cuatro condiciones inexcusables: debe aplicarse a un ataque real y no supuesto, tiene que ser inmediata, debe ser proporcionada (esto es, debe repeler el ataque y asegurar el territorio, pero no puede llegar más allá) y, finalmente, las acciones defensivas deben comunicarse al Consejo de Seguridad. En 2003, la Administración Bush desarrolló un concepto extendido de “legítima defensa” conocido como “guerra preventiva” (*preventive defense*) con el que pretendía justificar su segunda guerra de Irak ya que - aun no existiendo un ataque real o inminente - se alegaba un peligro existencial para Estados Unidos y sus aliados que justificaba el uso de la fuerza.

Frente a estas dos excepciones al uso de la fuerza permitidas por la Carta de Naciones Unidas, algunos autores propugnan otras dos excepciones más como son la intervención humanitaria (i.e. intervención de la OTAN en Kósovo en 1999) y el ejercicio de la libre determinación de los pueblos coloniales, aunque esta última argumentación hoy en día no tiene demasiado sentido habida cuenta de que el proceso de descolonización está culminado en su mayor parte y en los pocos casos que persisten existen mecanismos internacionales para solucionar el conflicto sin necesidad de recurrir a la fuerza (Ortega 2014:47)

Relacionado con el derecho de injerencia se desarrolló el concepto de “Responsabilidad de Proteger” (R2P), planteado en 2005 con ocasión de la Cumbre Mundial de Líderes y adoptado por Naciones Unidas tras la creación en 2008 del *Global Centre for the Responsibility to Protect*¹⁴⁵ (GCR2P), con sedes en Nueva York y Ginebra. El GCR2P tiene entre sus principales funciones el “advocacy”, estudio y la alerta frente a crímenes contra la población civil que puedan suceder durante ciertas crisis. La R2P tiene su precedente con la creación en 2001 de La Comisión Internacional sobre Intervención y Soberanía Estatal (ICISS por sus siglas inglesas). Dicha comisión recomendaba tres pilares para aplicar la doctrina R2P (López-Claros 2020:163):

- El primer responsable de proteger a su ciudadanía es el Estado
- El segundo responsable de animar a los Estados a actuar cuando deban es la comunidad internacional
- Finalmente, cuando el Estado no quiera o pueda proteger a sus ciudadanos la comunidad internacional debe actuar colectivamente para forzarle a cumplir con su responsabilidad de proteger. Los medios para esa imposición se aplicarán gradualmente desde el ámbito político, diplomático, humanitario y, en última instancia, militar.

2.2. Ius in Bello: un espacio común para los derechos humanos y el derecho internacional humanitario

El conjunto de normas internacionales que tienen por fin la protección integral de la persona está integrado por el Derecho Internacional Humanitario (cuyo propósito es la protección de las víctimas de los conflictos armados mediante la limitación de los medios y métodos de combate), por el Derecho Internacional de los Derechos Humanos (cuyo objetivo es garantizar el goce y ejercicio de los derechos y libertades fundamentales del ser humano) y el Derecho Internacional de los Refugiados.

Esta aspiración común hacia la protección integral de la persona hace que estos tres grandes sistemas normativos compartan importantes semejanzas y diferencias y que sean casi perfectamente complementarios en su aplicación (Rodríguez-Villasante et al 2017:

¹⁴⁵<https://www.globalr2p.org/about/> (web consultada: 20/11/2020)

155). La relación entre derechos humanos (en adelante, DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (en adelante, DIH) quedó establecida en el propio preámbulo de la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 (en adelante, DUDDHH) al recordar que muchos de los conflictos armados (bajo mandato del DIH) se originan, precisamente, por una violación o vulneración previa de los DDHH¹⁴⁶. El núcleo fundamental de derechos del DIH y de los DDHH se fundamenta en los principios de inviolabilidad, no discriminación y seguridad (Pictet 1986: 75-81)

Tanto en el ámbito de los DDHH cuanto en el del DIH, todas las personas son titulares de esos derechos por su condición de seres humanos, con la única peculiaridad de que los DDHH se aplican en cualquier circunstancia y el DIH únicamente en aquellas situaciones de conflicto armado, sea este internacional o interno.

La mayoría de estos derechos no son absolutos pues deben ser ejercidos respecto de otras personas, una situación que exige que el ejercicio de los propios derechos se realice respetando los derechos de los demás, lo que viene a ser una formulación práctica del imperativo categórico kantiano: “Obra sólo según una máxima tal que puedas querer al mismo tiempo que se convierta en ley universal” (Kant 1921:35). Por esta razón, muchos de los derechos reconocidos por estos sistemas normativos tienen rango de norma imperativa en el derecho internacional general (*ius cogens*) o, dicho en otras palabras, se trata de derechos que han sido reconocidos por la comunidad internacional en su conjunto¹⁴⁷ y no son susceptibles de renuncia.

3. EL DESARROLLO DEL MODERNO DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO

Para abordar el Derecho Internacional Humanitario hemos optado conscientemente por alterar la distribución cronológica que estamos siguiendo al analizar la gestión de la guerra (antes y después de la Segunda Guerra Mundial), ya que conceptual y estructuralmente creemos que tiene más sentido analizar el DIH como un solo bloque que se ha ido configurando de forma continua desde mediados del s. XIX hasta la actualidad.

¹⁴⁶ Preámbulo de la DUDDHH, párrafos 2 y 3 Resolución 217A (III), de 10 de diciembre de 1948, de la Asamblea General de las Naciones Unidas.

¹⁴⁷ Su desarrollo normativo está recogido en el artículo 53 de la Convención de Viena del Derecho de los Tratados (1969)

Fragmentarlo en dos partes (antes y después de la Segunda Guerra Mundial) diluiría el “continuum” que creemos existe entre la publicación de *Un recuerdo de Solferino*, las primeras convenciones de Ginebra previas a la Primera Guerra Mundial y las cuatro convenciones de Ginebra (más sus protocolos adiciones) posteriores a la Segunda Guerra Mundial. En los siguientes epígrafes, por lo tanto, no seguiremos la clasificación temporal que venimos siguiendo en aras de una mejor comprensión global del DIH.

3.1. Las primeras generaciones de las Convenciones de Ginebra: desde Henry Dunant hasta la Segunda Guerra Mundial. Sus limitaciones prácticas.

El Derecho Internacional Humanitario, el derecho humanitario bélico o el *Ius in bello* es, como ya se ha explicado, el conjunto de normas que regulan la conducta durante los conflictos armados por razones de humanidad y para paliar los daños que produce el empleo extremo de violencia (Ortega 2014). Aunque como hemos visto, tradicionalmente habían existido algunas reglas consuetudinarias basadas en normas de caballería en la guerra, la sensibilidad hacia las consecuencias de la guerra se acentuó a finales del siglo XIX gracias a la creación de la Cruz Roja.

La Cruz Roja fue fundada en 1863 por Henry Dunant, un empresario suizo y soñador humanitario, que fue consciente del sufrimiento de las víctimas de la guerra tras recorrer el campo de batalla de Solferino (1858). Tras aquella experiencia, Dunant fue consciente de cuán terrible podría ser la guerra¹⁴⁸ si aquellos que ya no están en condiciones de combatir (también denominados "no combatientes") no eran tratados con un mínimo de humanidad. En 1863 Dunant solo contempló dos categorías de “no combatientes” cuyo sufrimiento debería aliviarse al amparo de los primeros Convenios de Ginebra de la Cruz Roja: prisioneros de guerra, náufragos y heridos y enfermos. No en vano, las víctimas mayoritarias de guerras de mediados del siglo XIX eran militares, con un escaso porcentaje de víctimas civiles. Se estima que la ratio porcentual de víctimas civiles y militares en los conflictos de la era napoleónica es de 10-90%, antes de la Primera Guerra Mundial las víctimas civiles representaban el 16%, antes de la Segunda Guerra Mundial

¹⁴⁸ Su experiencia personal queda perfectamente reflejada en el libro autobiográfico *Un recuerdo de Solferino*, publicado en 1.862. Obra accesible en: <https://www.icrc.org/es/publication/recuerdo-de-solferino> (web consultada 29/06/2018)

la cifra de víctimas civiles había aumentado al 65% mientras que en los conflictos contemporáneos (posteriores a la Segunda Guerra Mundial) dicho porcentaje se ha invertido con respecto a la era napoleónica, representando las víctimas civiles el 90% y las militares un 10 del total de las víctimas¹⁴⁹ (RICR 1991:327)

La iniciativa de Dunant fue el primer paso para el desarrollo del Derecho Internacional Humanitario que se ha ido construyendo desde entonces hasta hoy a través de los sucesivos Convenios de Ginebra. Aunque en la actualidad están vigentes cuatro Convenios de Ginebra (todos de 1949) y dos Protocolos adicionales (1977), que abarcan una amplia gama de "no combatientes" (incluidos los civiles en la Convención IV), debe tenerse en cuenta que antes de la Segunda Guerra Mundial solo existían dos Convenciones de Ginebra, siguiendo la pauta marcada por el fundador del Comité Internacional de la Cruz Roja (en adelante, CICR) de focalizarse en víctimas militares y no en civiles:

- Convención para la protección de heridos y enfermos (1929)¹⁵⁰
- Convención para la protección de prisioneros de guerra (1929)¹⁵¹

Sin embargo, ninguna de las Convenciones de 1929 incluía expresamente en su articulado la protección de la población civil. Esta omisión que hoy nos resulta tan sorprendente - y que tanto sufrimiento creó durante la Segunda Guerra Mundial - tiene sentido si consideramos que los Convenios de Ginebra fueron redactados a finales del siglo XIX cuando las principales víctimas de la guerra eran los soldados heridos o presos (y, por consiguiente, incapaces de seguir combatiendo) de los ejércitos beligerantes.

El panorama cambiaría radicalmente tras el inicio de las hostilidades de la Segunda Guerra Mundial pues a partir de ese conflicto la población civil sufrió el mayor número de bajas durante la guerra (genocidio, bombardeo de ciudades, deportados, desplazados y refugiados, violaciones sistemáticas, toma de rehenes, etc.¹⁵²), pero en 1929 nadie fue

¹⁴⁹ Texto completo del artículo: <https://international-review.icrc.org/fr/articles/campagne-mondiale-pour-la-protection-des-victimes-de-la-guerre-0> (web consultada: 25/01/2021)

¹⁵⁰ Fuente: <https://ihl-databases.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/Treaty.xsp?documentId=09DFB7A98E19533AC12563CD002D6997&action=openDocument>

¹⁵¹ Fuente: <https://ihl-databases.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/INTRO/305?OpenDocument>

¹⁵² Antes del inicio de la Segunda Guerra Mundial están documentados algunos crímenes de guerra contra la población civil (bombardeo de Guernica de 1936, masacre de Nankín en 1937, etc.) pero no dejan de ser operaciones militares inmediatamente anteriores al estallido del conflicto y en algún caso preparatorias del mismo.

capaz de prever esta terrible verdad. De hecho, solo un año antes – el 27 de agosto de 1928- quince naciones (incluidas Alemania, Italia y Japón) habían firmado el *Tratado de París*, más conocido como *Pacto Kellogg-Briand*, mediante el cual se “prohibía la guerra como mecanismo de resolución de conflictos”. Solo una década más tarde se pudo confirmar que el voluntarismo del *Tratado de París* fue absolutamente inútil para frenar la agresión totalitaria del nazismo: En cuanto estos últimos países firmaron el pacto, los estadistas de todo el mundo empezaron a tener sus dudas. Francia condicionó su propuesta original, incluyendo una cláusula que legalizaba las guerras en defensa propia y las destinadas a cumplir con las obligaciones contraídas con el Pacto de la Sociedad de Naciones, las Garantías de Locarno y todas las alianzas de Francia. Esto llevó la situación a su punto de partida, pues las excepciones incluían todo caso concebible. A continuación, Gran Bretaña insistió en tener libertad de acción para defender su Imperio. Las reservas de los Estados Unidos fueron las más generales de todas (Kissinger 1996)

Aun así, es justo reconocer que el CICR, bajo la presidencia de Max Huber (1928-1944), propuso un borrador para una nueva Convención que protegería a los civiles en caso de conflicto armado. Los tiempos cambiaban rápidamente y también las armas, los métodos de combate y la propia gestión de las hostilidades, razón por la cual el CICR hizo todo lo posible para intentar acordar una nueva Convención que amparase también a la población civil en caso de conflicto. Sin embargo, los intentos del CICR no llegaron a cristalizar antes del estallido de la guerra en septiembre de 1939. A pesar de sus esfuerzos, el CICR solo consiguió elaborar un borrador de convenio el 29 de octubre de 1934, más conocido como *Borrador de Tokio*¹⁵³. El *Borrador de Tokio* – cuyo nombre completo es “Convención para la protección de la población civil de nacionalidad enemiga que se encuentre en territorio perteneciente u ocupado por alguno de los beligerantes” - tenía dos problemas sustanciales que desprotegían a un alto número de población civil:

El primer problema es que sus 33 artículos solo hacían referencia a la protección de los "civiles enemigos", esto es, de aquellos residentes en un país en conflicto que eran nacionales de otros países enemigos (es decir, alemanes que vivían en el Reino Unido, japoneses que residían en Estados Unidos, etc.). Según el *Borrador de Tokio* la población

¹⁵³ Acceso directo al *Proyecto de Tokio* en web de CICR (consultada 2 de julio de 2018): <https://ihl-databases.icrc.org/ihl/INTRO/320?OpenDocument>

civil de “nacionalidad enemiga” tenía la consideración de prisionero de guerra, lo que significa que durante la Segunda Guerra Mundial más de 160.000 "civiles enemigos" de 50 naciones distintas¹⁵⁴ quedaron de alguna forma “amparados” por este borrador. Sus condiciones no siempre fueron fáciles y la forma en que fueron gestionados los campos de “civiles enemigos” por algunas de las partes en conflicto ha sido muy cuestionada, pero es indudable que en general se respetaron los estándares humanitarios propugnados por el CICR.

El segundo problema o limitación del *Borrador de Tokio* es que no contempló a la “población civil no enemiga del propio Estado beligerante”. En otras palabras, el Borrador no protegió a los “delincuentes comunes” o a aquellos tipificados como tales, como fue el caso de los judíos y otros colectivos durante el Tercer Reich. El CICR no pudo prever que la actuación de algunos Estados (básicamente las potencias del Eje y los territorios ocupados) fuese dirigida contra sus propios ciudadanos, como fue el caso de la persecución y posterior exterminio por parte del régimen nacionalsocialista de judíos y gitanos, pero también de los Testigos de Jehová, comunistas, homosexuales, objetores de conciencia o discapacitados allá donde fuesen encontrados en los territorios del Gran Reich. Para dificultar aún más las cosas, el Tercer Reich consideró a los judíos como "civiles detenidos" bajo una peculiar interpretación y aplicación de la “custodia preventiva” (*Schutzhaftlinge*), lo que automáticamente los excluyó de cualquier convención internacional al ser considerados como una cuestión policial netamente interna, ajena a las hostilidades entre las distintas potencias.

Los nazis rechazaban el Código Penal de 1871 y el Código Civil alemán de 1900 a los que consideraban “orientales y judaizantes, por esa razón en 1935 una comisión de Derecho Penal —dirigida por el ministro de justicia Franz Gürtner y por el secretario de Estado Roland Freisler— inició los trabajos para promulgar un nuevo Código Penal que finalmente nunca llegó a aprobarse. Freisler, el tristemente famoso juez de los Tribunales Populares, instó a los jueces a abandonar la imparcialidad y juzgar “sólo con espíritu nacionalsocialista”, algo que quedó legalmente fundamentado con la aprobación de las llamadas Leyes de Núremberg, adoptadas el 15 de septiembre de 1935. El padre de tales

¹⁵⁴ Solamente en los Estados Unidos, y entre 1942 y 1948, fueron concentrados en campos de prisioneros 120.000 ciudadanos norteamericanos de origen japonés

leyes raciales que eliminaron gradualmente a los judíos de la economía y la vida pública alemanas y que condujeron al Holocausto, fue el ministro del Interior Wilhelm Frick, quien, en 1935, ya había enviado alrededor de 100.000 opositores del régimen y *Schutzhaftlinge* a campos de concentración. El estallido de la guerra no hizo más que agravar la perversión de la justicia y los crímenes cometidos en su nombre, muy especialmente contra los judíos (Navarro, Sichar y Cuerda 2018).

Recordemos, finalmente, que el propio CICR, en su afán por evitar conflictos con los Estados, llegó a acuñar en 1919 el término “detenidos a causa de los acontecimientos” para referirse a los prisioneros políticos en la Hungría comunista de Bela Kun (Moreillon 1973). De este modo cuando un gobierno afrontaba una crisis o conflicto interno el CICR insistió en tratar de intervenir a través de la Sociedad Nacional de la Cruz Roja, normalmente un apéndice del Estado al que representaba. Por ejemplo, cuando en los años veinte el CICR quiso actuar en el violento conflicto irlandés, el CICR contactó con la Cruz Roja Británica que, en coherencia con su vinculación al gobierno inglés, informó al CICR que no había ningún conflicto armado dentro del Reino Unido, ni razones para que Ginebra se preocupara por los acontecimientos en Irlanda. Este es el mismo enfoque del CICR que resultó tan nefasto en la siguiente década al afrontar el problema de los “presos políticos” alemanes bajo el régimen nacionalsocialista (Forsythe 2004:38).

Finalmente, el *Borrador de Tokio* nunca llegó a ser aprobado en la conferencia diplomática prevista por el gobierno suizo para 1940, pues el inicio de las hostilidades paralizó cualquier proyecto humanitario (Sandoz 2007:185). Ello no fue óbice para que el CICR continuara intentando recabar acuerdos internacionales para la protección de la población civil (especialmente mujeres, niños y ancianos) en caso de conflicto o la prohibición de bombardeos indiscriminados, tal y como propuso en su 16ª Conferencia Internacional de la Cruz Roja celebrada en Londres del 20 al 24 de junio de 1938. En las postrimerías de la Segunda Guerra Mundial no existía, por lo tanto, ninguna convención que protegiera a la población civil y Max Huber – anticipándose a los problemas que tal vacío iba a crear - decidió que el CICR tendría que actuar aplicando la analogía sobre la base de las convenciones existentes, tal y como se desprende de una circular enviada a Sociedades Nacionales de la Cruz Roja en 1939 (RC Circular 365 a las Sociedades Nacionales de la Cruz Roja, 20 de abril de 1939, citado por Sandoz 2007:186)

La esencia de una organización humanitaria como el CICR no es solamente la de ayudar a algunas víctimas sino hacerlo sobre la base de unos principios humanitarios, operativos y éticos. Actuar sobre la base de esos principios es lo que hoy se conoce como “espacio humanitario”. En la actualidad, tales principios se recogen en los Estatutos del Movimiento Internacional de la Cruz Roja y en el Código de Conducta Relativo al Socorro en Casos de Desastre¹⁵⁵ de 1994 y son los siguientes:

- Principio de humanidad o de acción benefactora (art. 1) y que dicta que “lo primero es el deber humanitario (...) obligación de prestar asistencia humanitaria, doquiera sea necesaria”¹⁵⁶
- Principio de neutralidad que dicta que “con el fin de conservar la confianza de todos, el Movimiento se abstiene de tomar parte en las hostilidades y, en todo momento, en las controversias de orden político, racial, religioso y filosófico”
- Principio de independencia significa que la intervención humanitaria se desempeñara sobre la base de las propias decisiones de la organización, al margen de condicionamientos políticos tanto en sus países de origen como en los que actúe
- Principio de imparcialidad que es el principio que concreta el deber de Justicia e implica el deber de no discriminación por razones de raza, religión, política, nacionalidad, historia, etc. Toda vida humana tiene valor y por lo tanto hay que dar a cada víctima según su necesidad.
- Principio de autonomía (art. 6-8) que dicta que la ayuda debe servir a la autonomía del beneficiario. En otras palabras, no se puede hacer el bien sin contar con aquel a quien se pretende hacer el bien. Los beneficiarios son seres en principio autónomos, individual y colectivamente.
- Principio de transparencia (art. 9-10) que implica que las organizaciones humanitarias son responsables ante aquellos a quienes tratan de ayudar y ante las personas o las instituciones de las que aceptan recursos

Sin embargo, estos principios - que actualmente son internacionalmente aceptados y aplicados por la mayoría de organizaciones humanitarias (no solamente por el CICR) - no estaban codificados antes de la Segunda Guerra Mundial. De hecho, estos principios no se consolidaron hasta la Conferencia Internacional de la Cruz Roja de Viena en 1965

¹⁵⁵ <https://www.icrc.org/spa/resources/documents/misc/64zpm8.htm> (web consultada: 5 de julio de 2018)

¹⁵⁶ Artículo 1 del Código de Conducta Relativo al Socorro en Casos de Desastre (CICR, 1994)

(Pérez de Armiño 2002:13). Durante las últimas décadas, y especialmente en la post-Guerra Fría, tales principios se han visto cuestionados y sometidos a un proceso de revisión, esencialmente a causa de los dilemas éticos que había venido afrontando la acción humanitaria desde la Segunda Guerra Mundial

3.2. La (re)construcción de las Convenciones de Ginebra tras la Segunda Guerra Mundial.

Poco después de la Segunda Guerra mundial el Comité Internacional de la Cruz Roja y el Gobierno de Suiza convocaron una conferencia codificadora de los diferentes convenios ya existentes que dio lugar a los cuatro convenios de Ginebra sobre derecho humanitario de 1949.

- El Convenio I de Ginebra se refiere a la protección y cuidado de los heridos y enfermos de las Fuerzas Armadas en campaña
- El Convenio II a los heridos enfermos y náufragos de las Fuerzas Armadas en el mar
- El Convenio III se dedica al trato debido a los prisioneros de guerra
- El Convenio IV protege a las personas civiles en tiempo de guerra

Desde 1949 casi todos los países del mundo han ratificado este bloque de tratados que tienen, por consiguiente, un valor universal. En 1977 estos convenios se ampliaron con dos protocolos: el Protocolo Adicional I se ocupa de la protección de víctimas en los conflictos armados internacionales y el Protocolo Adicional II se refiere a la protección de víctimas de los conflictos armados no internacionales, lo que incluye principalmente las llamadas guerras civiles. El Protocolo III (2005) creó un nuevo emblema protector más universal: el cristal rojo, con forma de rombo que se sumó a los existentes la Cruz Roja y la Medialuna Roja y que no tiene connotaciones religiosas. Aunque los protocolos no han recibido una ratificación tan extensa como los convenios de 1949 muchas de sus disposiciones tienen carácter de costumbre lo que refuerza su obligatoriedad puesto que la costumbre es fuente de derecho.

Otra norma importante en el ámbito del derecho humanitario es el Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño (2000), referido a la participación de los niños en los conflictos armados ya que se considera que involucrar a los niños en un

conflicto armado es un crimen de guerra y lo mismo sucede con los daños graves e intencionales causados al medio ambiente durante un conflicto.

Desde los protocolos de 1977 el DIH ha ampliado su campo de aplicación. Hasta esa fecha se entendía que los conflictos armados eran siempre entre países diferentes (conflictos internacionales) pero desde entonces se aplica a conflictos entre Estados y a conflictos civiles o internos, a guerras declaradas o no y es aplicable por igual a todos los combatientes, sin tener en cuenta quien la inició, ni si son fuerzas regulares o irregulares y con independencia de si todos los contendientes son también parte en los tratados vaciando de contenido la antigua cláusula *si omnes* (art. 2 de los Convenios de La Haya de 1899 y 1907) según la cual los tratados y convenios sólo eran aplicables si había sido suscritos por todas las partes implicadas. El DIH, por último, se aplica también a otros usos ilícitos de la fuerza armada, como el terrorismo que se dirige contra la población civil. Este derecho se aplica también a quienes ejecuten medidas coercitivas colectivas para imponer o mantener la paz autorizada por el Consejo de Seguridad de Naciones Unidas (Ortega 2014:50). Un elemento muy importante del DIH es que sus delitos no prescriben, por lo que sus violadores no podrán quedar impunes por el simple transcurso del tiempo.

Las disposiciones del DIH establecen el principio de distinción entre combatientes y no combatientes con el fin de proteger a los civiles (Convención IV) y a otras personas vulnerables que no están en condiciones de continuar el combate, tales como prisioneros, heridos o náufragos (Convenciones I, II y III). Asimismo, el DIH establece una tipificación detallada de los crímenes perseguibles a fin de evitar que los criminales de guerra puedan argüir indefensión (por la inexistencia previa del tipo penal del que se les acusaba) como sucedía en los antiguos tribunales *ad hoc*, tal y como veremos al abordar la Corte Penal Internacional.

Sin ánimo de ser exhaustivos las principales normas de conducta del DIH formalizadas bajo el paraguas del CICR son las siguientes:

- el Estado parte en conflicto está obligado a recoger y prestar asistencia a los heridos y los enfermos en su territorio. Esta obligación se hace extensible a la protección del personal sanitario, sus establecimientos, medios de transporte y recursos.

- los combatientes capturados (prisioneros de guerra) tienen derecho a que se respete su vida, dignidad, derechos personales y convicciones, serán protegidos contra represalias y tendrán derecho a intercambiar noticias de sus familiares y a ser socorridos
- los soldados que se rinden o que están fuera de combate (heridos) - de nuevo la distinción de no combatientes - tienen derecho a que se respete su vida y su integridad moral y física estando prohibido asesinarlos torturarlos o herirlos.
- los civiles bajo la autoridad de una parte en conflicto (o de una potencia ocupante de la cual no sean nacionales) tienen derecho a que se respeten su vida, dignidad, derechos personales y sus convicciones
- cualquier persona se beneficiará de las garantías judiciales fundamentales durante el conflicto armado

Según Rodríguez-Villasante (en Navarro y Sichar 2019: 93-95) desde la Conferencia Mundial de la Cruz Roja sobre la Paz (Belgrado, junio de 1975), el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja aprobó en el preámbulo de su Programa *Acción de la Cruz Roja como factor de paz* la siguiente declaración: “La Cruz Roja no considera la paz simplemente como la ausencia de guerra, sino más bien como un proceso dinámico de cooperación entre todos los Estados y todos los pueblos, cooperación que debe fundarse en la libertad, la independencia, la soberanía nacional, la igualdad, el respeto de los derechos humanos, y en la distribución equitativa de los recursos para atender a las necesidades de los pueblos. La Cruz Roja considera que el respeto, en todas las circunstancias, de las reglas de humanidad es esencial para la paz”.

Al conmemorar el cincuenta aniversario de los Convenios de Ginebra de 1949, el Secretario General de las Naciones Unidas requirió “a todos los pueblos, naciones y gobiernos para que rechacen la idea de que la guerra es inevitable y combatan sin tregua sus raíces, se exija a todos los involucrados en los conflictos armados que respeten los principios elementales de humanidad y las normas del derecho internacional, protejan a los civiles de los horrores de la guerra y fomenten las relaciones entre individuos, entre pueblos y entre naciones sobre la base del respeto de la dignidad humana, la compasión y la solidaridad” (NNUU 1999:1-2).

En definitiva, se expresan dos ideas fundamentales: que la humanidad no está condenada

a la guerra y que en los conflictos armados se deben respetar esas normas mínimas de humanidad aceptadas convencionalmente por todos los pueblos. El principio de humanidad, que parte de una ética de solidaridad humana, está indisolublemente unido a la irrenunciable meta de conseguir una paz justa y duradera. Para comprender mejor este mensaje de paz, implícito e inescindible de las normas de Derecho Internacional Humanitario, basta con analizar el Principio de Humanidad que es el primero de los que se proclaman como fundamentales para el Movimiento Internacional de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (Rodríguez-Villasante 2017).

En conclusión, ante este preocupante panorama global, según Rodríguez-Villasante (en Navarro y Sichar, 2019: 98-99) la comunidad internacional ha tomado conciencia y elaborado una respuesta por medio de normas jurídicas protectoras de las víctimas más vulnerables de las guerras. La mera existencia de un cuerpo de normas propias del DIH y la posibilidad del enjuiciamiento de sus infractores, sin espacio para la impunidad, constituyen un gran avance para un aceptable sistema de eficacia basado en su propia racionalidad, en la aceptación universal por los Estados, en el impacto en la opinión pública mundial y en el consenso de la comunidad internacional sobre la necesidad de respetar unas reglas mínimas de humanidad como instrumento de paz y de supervivencia del género humano.

4. LA PROTECCIÓN JURISDICCIONAL DEL DIH

El problema más difícil con respecto al *ius in bello* (entendido en su sentido amplio que abarca tanto los DDHH como el DIH) es su aplicación. Para garantizarla existen dos vías fundamentales:

- Aplicación por parte de los Estados individuales
- Aplicación por tribunales internacionales. Esta segunda fórmula se subdivide, a su vez, en tribunales “ad hoc” (para conflictos concretos) y la Corte Penal Internacional o CPI (para todo tipo de conflicto posterior a su creación)

4.1. Aplicación por parte de tribunales de los propios Estados

Según los Convenios y protocolos de Ginebra, los Estados deben introducir en su legislación las normas internacionales de derecho humanitario y deben hacer que sus Fuerzas Armadas y sus fuerzas de policía y de seguridad las respeten y conozcan. Igualmente, los tribunales nacionales deben aplicar este derecho.

El CICR es considerado custodio de los Convenios de Ginebra y de los otros tratados que conforman el DIH, sin embargo, también se establece que no puede actuar como policía, ni como juez en casos concretos, ya que esa responsabilidad corresponde a los Estados a través de sus propias instituciones¹⁵⁷. Por otra parte, se requiere que las Fuerzas Armadas tengan un conocimiento suficiente del *ius in bello* y lo apliquen en sus actuaciones, tanto en las relativas a la defensa del Estado como a su participación en misiones internacionales¹⁵⁸.

Los tribunales civiles y militares de los diversos países deben aplicar también el DIH, como así ha sucedido en algunos casos que tuvieron trascendencia internacional, tales como:

- Los tribunales de los Estados Unidos han juzgado por crímenes de guerra a sus militares en casos como “Michael Behenna” (acusado de matar a un prisionero en Irak), la “prisión de Abu Ghraib” (torturas y vejaciones a prisioneros de guerra) o el “caso Mahmudiyah” (5 soldados fueron condenados por asesinatos y violación)
- En el Reino Unido, por ejemplo, el “caso Donald Payne” que fue condenado por maltrato por maltrato a un prisionero de guerra.

¹⁵⁷ En España, el título XXIV del vigente Código Penal se dedica a los delitos contra la comunidad internacional distinguiendo los delitos contra el derecho de gentes, el genocidio, los crímenes de lesa humanidad (o contra la humanidad) y los delitos contra las personas y bienes protegidos durante un conflicto armado. El artículo 608 del Código Penal remite expresamente a los Convenios de Ginebra para definir a las personas protegidas.

¹⁵⁸ En el caso español, las Reales Ordenanzas vigentes de 6 de febrero de 2009, establecen lo siguiente: Artículo 106. Deberes en relación con el derecho internacional humanitario - El militar conocerá y difundirá, así como aplicará en el transcurso de cualquier conflicto armado u operación militar los convenios internacionales ratificados por España relativos al alivio de la suerte de heridos, enfermos o náufragos de las Fuerzas Armadas, al trato a los prisioneros y a la protección de las personas civiles, así como los relativos a la protección de bienes culturales y a la prohibición por restricciones al empleo de ciertas armas. Artículo 111. Principio de distinción - En el transcurso de cualquier operación El militar tendrá en cuenta el principio de distinción entre personas civiles y combatientes y entre bienes de carácter civil y objetivos militares para proteger a la población civil y evitar en lo posible las pérdidas ocasionales de vidas, sufrimientos físicos y daños materiales que pudieran afectarle.

- En España se produjo también el primer procesamiento de un militar en 2014 por torturas en una prisión iraquí (centro de detención Base España)¹⁵⁹

4.2. Aplicación por tribunales penales internacionales “ad hoc”

Como hemos visto, la parte más compleja del DIH es garantizar su cumplimiento y por esa razón ha sido fundamental el establecimiento de tribunales internacionales que aseguren la aplicación del DIH e intenten acabar con la impunidad de los criminales. Son los tribunales penales “ad hoc”, cuya función es juzgar crímenes cometidos en conflictos puntuales. Su imperio, en consecuencia, queda limitado a un tiempo y lugar determinado.

Los únicos tribunales *ad hoc* constituidos en la historia de las Naciones Unidas hasta la fecha, son el Tribunal para la ex Yugoslavia y el Tribunal para Ruanda. Previamente existieron dos precedentes: los tribunales militares de Núremberg y de Tokio, creados por los vencedores de la Segunda Guerra Mundial para juzgar a los vencidos (Ortega 2014).

Por el contrario, los de la ex Yugoslavia y Ruanda fueron establecidos por el Consejo de Seguridad, interpretando que las violaciones graves del DIH en esos países constituían una amenaza a la paz y a la seguridad internacionales, lo cual en virtud del capítulo VII de la Carta de Naciones Unidas, facultaba al Consejo a intervenir en los asuntos internos de un Estado. Además, se estimaba que estos tribunales, creados *durante bello* (durante la guerra) a diferencia de los de Núremberg y Tokio (constituidos *post bellum* - después de la guerra) contribuirían a frenar las violaciones del DIH que se venían cometiendo y a restablecer la paz. Algunos ejemplos más recientes de este tipo de tribunales son los tribunales de Irak, Camboya (este incluso ligado estrechamente a la ONU) o el Líbano (Ortega 2014).

Dado que la Carta de Naciones Unidas no prevé expresamente la constitución de tribunales *ad hoc*, algunos autores (Pérez de Armiño 2002:562) creen que cabe interpretar que el Consejo de Seguridad se extralimitó en el ejercicio de sus competencias. Sin embargo, lo cierto es que se ha constatado una legitimación *a posteriori* de los mismos, por cuanto los Estados han alcanzado un consenso generalizado sobre su admisión.

¹⁵⁹ Fuente (web consultada: 12/07/2020):
https://elpais.com/politica/2014/09/30/actualidad/1412097608_886445.html

Según algunos autores (Roberts 1999:31-70) la creación de los tribunales para la ex Yugoslavia y para Ruanda fue un sustituto a otro tipo de intervenciones políticas o armadas de la comunidad internacional, ya que esta - en el marco del Consejo de Seguridad - no había conseguido un acuerdo respecto a la política a seguir en ambas crisis, al tiempo que muchos países eran reacios a poner en peligro la vida de sus soldados con el envío de tropas. Sin embargo, la cobertura de los medios de comunicación sobre las atrocidades cometidas y la ocupación y movilización de la opinión pública urgían a la adopción de medidas y los tribunales *ad hoc* se consideraron una buena solución transaccional.

Los aspectos más positivos de los tribunales *ad hoc* son los siguientes (David 1999: 675)

- Función represiva (identificación y castigo de parte de los culpables) y preventiva: la mera posibilidad de verse juzgados disuade de la comisión de nuevos crímenes.
- Función simbólica: refleja un avance decisivo en el compromiso internacional para hacer respetar el DIH.
- Función procedimental: al responder cada Tribunal a unas necesidades específicas, las reglas de procedimiento y el derecho aplicable pueden ser definidas con más claridad que si se aborda ante un Tribunal Penal internacional permanente
- Función histórica y de justicia: la impartición de justicia por una institución independiente contribuye a la identificación y castigo de los culpables, al esclarecimiento de la verdad histórica, dejando constancia de los crímenes cometidos. El conocimiento de lo sucedido y la superación del sentimiento de impunidad son fundamentales, como veremos, para el proceso de rehabilitación posbélica y para una posible reconciliación.
- Función humanitaria: exclusión de la pena de muerte

Por otra parte, los aspectos más negativos que suelen atribuirse a estos tribunales son los siguientes (Pérez de Armiño 2000):

- Pueden facilitar una coartada para la pasividad de la comunidad internacional
- Han sido creados por el Consejo de Seguridad, siendo este un órgano esencialmente político y el que establece los casos en que se exigen responsabilidades. Dado que los Estados miembros permanentes en el Consejo de

Seguridad nunca crearían tribunales *ad hoc* que les afecten la figura de estos tribunales puede llevar a agravios comparativos y a la parcialidad de la administración de justicia

- La constitución de estos tribunales es compleja y difícil y el sistema financiero y burocrático de la ONU no está preparado para asumir esta tarea. En consecuencia, los errores, retrasos e infradotación de recursos son habituales
- Consagran una justicia con dos niveles de garantías, especialmente en el caso del Tribunal de Ruanda en donde el tribunal *ad hoc* protege la vida de los principales culpables: no contempla la pena de muerte y les asegura unas mejores condiciones de detención que a las personas perseguidas y condenadas por la jurisdicción ruandesa
- No cuentan con policía propia, de modo que los arrestos deben ser efectuados por las policías de los Estados que no siempre se muestra proclive a cooperar
- El coste de los tribunales *ad hoc* es muy alto, mayor que el de la justicia impartida por los propios Estados.

Sin embargo, este enfoque particularista (*ad hoc*) fue abandonado para poner en marcha una institución global estable: la Corte Penal Internacional.

4.3. Aplicación por la Corte Penal Internacional¹⁶⁰.

En 1998, se acordó el Estatuto de Roma (ER) para la creación de una Corte Penal Internacional (CPI), permanente para juzgar los crímenes de agresión, genocidio, crímenes contra la humanidad y crímenes de guerra que no estuviesen juzgados por tribunales nacionales. Los crímenes que puede perseguir el CPI están recogidos en el art. 5 y 6 y del ER:

- a) El crimen de genocidio.
- b) Los crímenes de lesa humanidad.

¹⁶⁰ Empleamos el anglicismo “Corte” - frente al gramaticalmente más correcto de “Tribunal – al existir un consenso internacional en cuanto a su uso. El Diccionario Panhispánico de Dudas de la RAE ya la incorpora en su última edición (web: <https://dpej.rae.es/lema/corte-penal-internacional>) y la propia traducción oficial del Estatuto de Roma – que crea el CPI – denomina a dicho tribunal como “Corte Penal Internacional”. Referencia: [https://www.un.org/spanish/law/icc/statute/spanish/rome_statute\(s\).pdf](https://www.un.org/spanish/law/icc/statute/spanish/rome_statute(s).pdf)

c) Los crímenes de guerra.

d) El crimen de agresión.

En la Conferencia de Revisión del Estatuto de Roma celebrada en Kampala (Uganda) en 2010 fueron adoptadas por consenso dos enmiendas que amplían la definición de los crímenes de guerra y tipifican el crimen de agresión, definiéndolo y estableciendo las condiciones de ejercicio de la jurisdicción de la Corte respecto del mismo¹⁶¹. La nueva definición del crimen de agresión establece que una persona comete dicho crimen “cuando, estando en condiciones de controlar o dirigir efectivamente la acción política o militar de un Estado, planifica, prepara, inicia o realiza un acto de agresión que por sus características, gravedad y escala constituya una violación manifiesta de la Carta de las Naciones Unidas”.

Para Martín Ortega, esta descripción de los delitos internacionales que puede juzgar la CPI significa que actuará frente a violaciones del *ius in bello* (crímenes de guerra), pero también frente a crímenes contra la humanidad que pueden cometerse en tiempo de paz por lo que el CPI realiza también una defensa más general de los derechos humanos (Ortega 2014:53)

La CPI comenzó sus funciones en La Haya en 2002 y en 2020 tenía 123 Estados Parte¹⁶² y disfruta de una jurisdicción complementaria a la de los Estados.

Sin embargo, hay que insistir en que la CPI sólo tiene competencia cuando los Estados no han ejercido su jurisdicción, para evitar la doble penalización (*non bis in idem*). Es importante aclarar que la CPI no juzga nunca a Estados, instituciones o personas jurídicas sino a personas concretas (personas físicas) que son las únicas con capacidad para perpetrar los crímenes por los que se las juzga.

Aunque la CPI ha tenido una actividad relativa hasta el momento, ha tomado algunas decisiones llamativas como la imputación del presidente de Sudán Omar Al Bashir (2009)

¹⁶¹<http://www.exteriores.gob.es/Portal/es/PoliticaExteriorCooperacion/NacionesUnidas/Paginas/CortePenalInternacional.aspx>

¹⁶² Fuente (web consultada 12/07/2020): <https://ihl-databases.icrc.org/applic/ihl/ihl.nsf/Treaty.xsp?documentId=FA328E3CB5C34944412566900039ACBB&action=openDocument>

o la condena a 50 años de prisión de Charles Taylor, antiguo presidente de Liberia, por crímenes como asesinatos, violaciones, esclavismo, mutilaciones y uso de niños soldados en 2012. La existencia de la CPI no impide que algunos casos se hayan seguido creando tribunales *ad hoc*, por ejemplo, la Corte Especial de Sierra Leona (2003), fruto de un acuerdo entre ese país y Naciones Unidas, para juzgar crímenes cometidos desde 1996 en la guerra civil que asoló ese país.

Por desgracia, este sistema de complementariedad entre tribunales internacionales y nacionales tampoco garantiza un cumplimiento pleno del *ius in bello*, ya que el respeto de estas normas en el terreno no siempre es fácil debido a la propia naturaleza de la guerra. A menudo, los combatientes se ven atrapados en el dilema de cumplir con sus objetivos militares y con las reglas de comportamiento (*rules of engagement*) respetando el DIH. Y aunque no es excusable la violación del DIH, “las nuevas formas de hacer la guerra y la complejidad de los nuevos escenarios (las guerras civiles en lugares de difícil acceso, la lucha contra el crimen organizado, contra el tráfico de drogas y el terrorismo, la difícil distinción entre combatientes y civiles en estos contextos, el uso de nuevas tecnologías como drones y las guerras asimétricas en donde las partes más débiles pueden utilizar a la población civil con fines bélicos) dificultan mucho su aplicación” (Ortega, 2014:51-54) de ahí la importancia de una formación constante a las fuerzas armadas en materia de derecho humanitario.

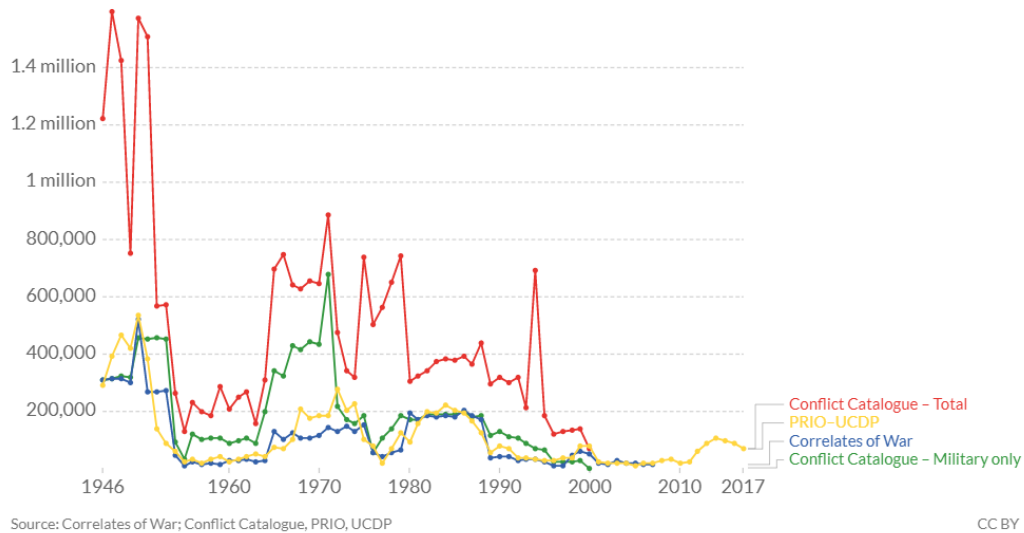
Hemos visto que una de las debilidades más notables del derecho internacional de los derechos humanos y del derecho internacional humanitario es la dificultad para su asegurar su cumplimiento y, en este sentido, creemos que la existencia de la CPI es un avance muy sustancial en el reforzamiento del DIH, de los DDHH y en consecuencia para la protección y reparación de las víctimas de sus violaciones.

5. LA GUERRA EN EL MUNDO ACTUAL

Desde el final de la Segunda Guerra Mundial y la creación de la ONU y hasta el año 2000 se estiman en aproximadamente 41 millones de víctimas de los conflictos sufridos en esos cincuenta años (Leitenberg 2006:73-79), de donde se extrae un promedio de 900.000 víctimas anuales durante la última mitad del siglo XX. Sin embargo, la letalidad global debida a la guerra cae en picado a partir del año 2000 (v. gráfico 2)

Gráfico 2

Víctimas mortales de los conflictos a nivel mundial (1946-2017)

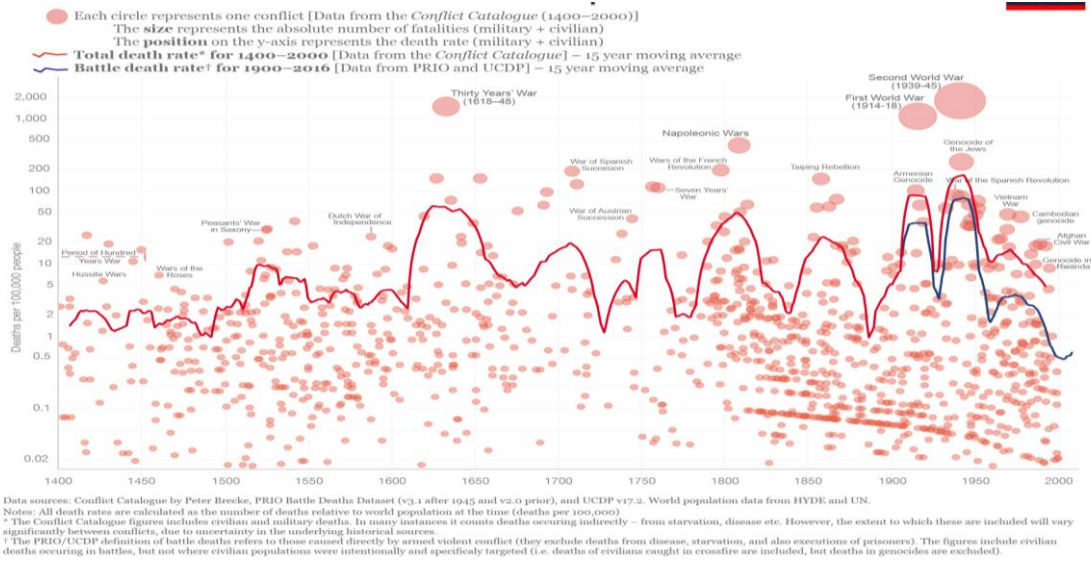


Number/rate ↓	Conflict Catalogue - Military only				Start ↓
	Start ↓	End ↓	Absolute Change ↓	Relative Change ↓	
death rate (per 100,000)	12.96 in 1946	0.05 in 2000	-12.91	-100%	51.16 in 1946
number of deaths	309,166.66 in 1946	3,155.44 in 2000	-306,011.22	-99%	1.22 million in 1946

Fuente: <https://ourworldindata.org/war-and-peace#global-war-deaths-between-1400-and-today-the-size-of-the-bubble-shows-the-percentage-of-world-population-killed-the-hague-centre-for-strategic-studiesref>

Gráfico 3

Víctimas de los conflictos (1400-2000)

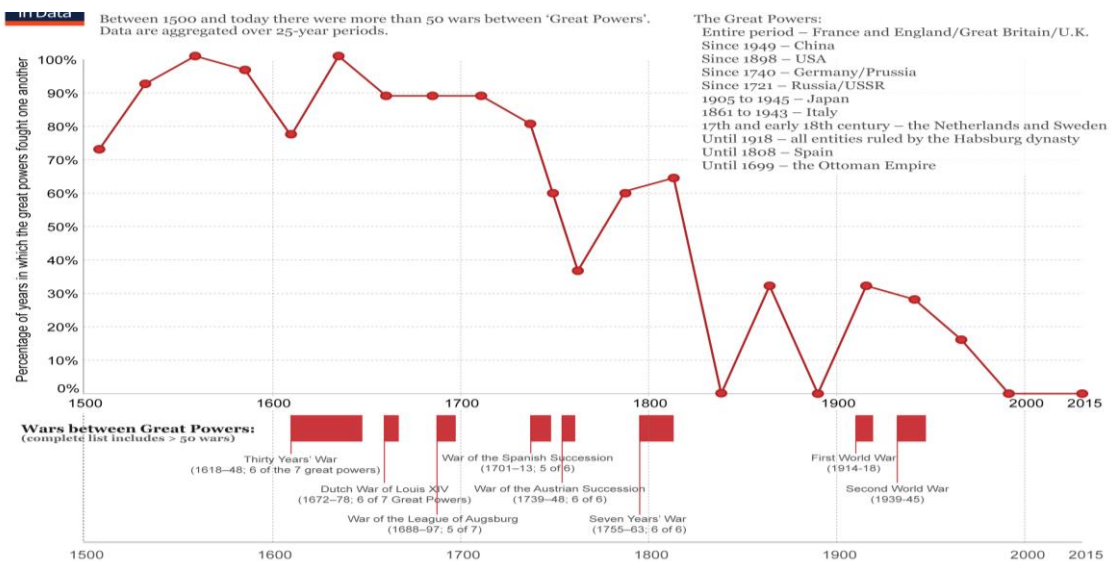


Fuente: <https://jefedeseguridad.pe/historia-de-la-paz-y-de-la-guerra/> (web consultada 27/11/2020)

Según Steven Pinker (2018), las guerras han decrecido en las últimas décadas. Durante los siglos XVI al XVIII el 80% de esos años hubo guerras entre las grandes potencias. Sin embargo, esas cifras se redujeron al 25% durante los siglos XIX y XX y desde el último tercio del siglo XX hasta nuestros días los grandes conflictos mundiales han cesado (Gráfico 4).

Gráfico 4

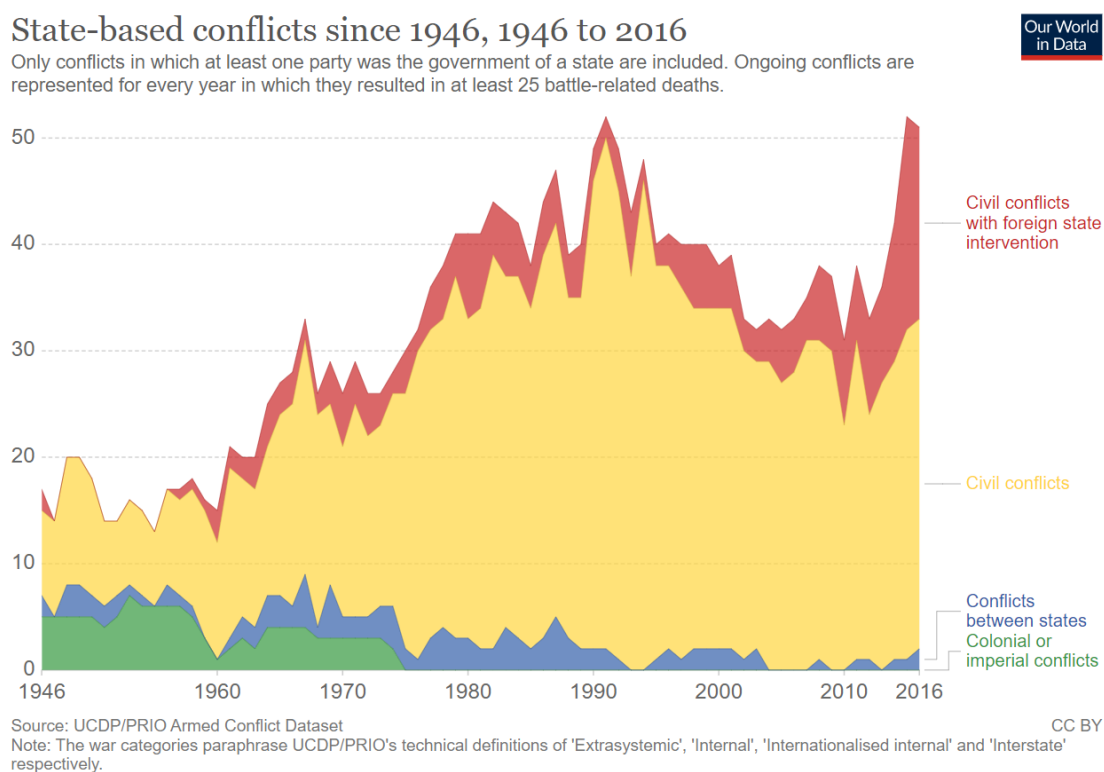
Evolución de las guerras entre las grandes potencias (1500-2015)



Fuente: Pinker 2018:202

Después de la Segunda Guerra Mundial la frecuencia, letalidad y duración de las guerras descendieron conjuntamente y el mundo ingresó en lo que se ha dado en llamar la “larga paz” (v. gráfico 5). Las grandes potencias, por otra parte, han dejado de combatir entre ellas: no ha habido más de tres conflictos internacionales en ningún año desde 1945, ninguno en la mayoría de los años a partir de 1989 y ninguno desde la invasión de Irak por los EEUU en 2003, lo que supone el periodo más largo sin una guerra interestatal desde el final de Segunda Guerra Mundial (Pinker 2020:203). Sin embargo, los conflictos armados internos han aumentado en ese mismo periodo, siendo por lo tanto el perfil más común de las guerras del siglo XXI.

Gráfico 5
Evolución del número de conflictos a nivel mundial (1946-2016)



Fuente: <https://ourworldindata.org/grapher/number-of-conflicts-and-incidences-of-one-sided-violence>
 (web consultada 25/01/2021)

Durante 2019 se registraron 34 conflictos armados (v. cuadro 2), de los cuales 32 seguían activos al finalizar el año. La mayoría se concentró en África (16) y Asia (9), seguidos por Oriente Medio (6), Europa (2) y América (1). La cifra total de conflictos armados ha permanecido bastante estable y sin oscilaciones significativas en el último lustro. Más allá de la naturaleza multicausal de la conflictividad armada, el 73% de los conflictos (25 de los 34 casos) tuvo entre sus motivaciones principales la oposición a las políticas domésticas o internacionales de los respectivos gobiernos o al sistema político, social o ideológico del Estado. Asimismo, en 20 de esos conflictos las demandas identitarias y/o de autogobierno fueron una de las causas principales lo que representa un 59% de los casos (VVAA 2020:9).

Cuadro 2
Conflictos armados en 2019

ÁFRICA (16)	ASIA (9)	ORIENTE MEDIO (6)
Argelia (AQMI) -1992-	Afganistán -2001-	Egipto (Sinaí) -2014-
Burundi -2015-	Filipinas (NPA) -1969-	Iraq -2003-
Camerún (Ambazonia/North West y South West) -2018-	Filipinas (Mindanao) -1991-	Israel-Palestina -2000-
Libia -2011-	India (Jammu y Cachemira) -1989-	Siria -2011-
Malí (norte) -2012-	India (CPI-M) -1967-	Yemen (al-houthistas) -2004-
Mozambique (norte) -2019-	Myanmar -1948-	Yemen (AQPA) -2011-
Región Lago Chad (Boko Haram) - 2011-	Pakistán -2001-	
RCA -2006-	Pakistán (Baluchistán) -2005-	EUROPA (2)
RDC (este) -1998-	Tailandia (sur) -2004-	Turquía (sudeste) -1984-
RDC (este-ADF) -2014-		Ucrania -2014-
RDC (Kasai) -2017-		AMÉRICA (1)
Región Sahel Occidental -2018-		Colombia -1964-
Somalia -1988-		
Sudán (Darfur) -2003-		
Sudán (Kordofán Sur y Nilo Azul) -2011-		
Sudán del Sur -2009-		

*Se incluye entre guiones la fecha de inicio del conflicto armado. En cursiva, los conflictos finalizados durante 2019

Fuente: VVAA 2020:11

Un 82% de los conflictos armados fueron internos internacionalizados, en los que alguna de las partes era foránea, los actores armados del conflicto tenían bases o lanzaban ataques desde el extranjero o bien la disputa se extendía a países vecinos. Desde 2013 la tendencia a internacionalizar los conflictos ha aumentado notablemente habiendo pasado del 60% al 82%. Se considera que un conflicto interno está internacionalizado (Fiças 2014:17) cuando existe implicación de terceros actores, ya sean Estados¹⁶³, misiones o fuerzas internacionales¹⁶⁴ o grupos armados o terroristas regionales o foráneos¹⁶⁵.

Algunos de esos conflictos se produjeron en países de especial interés económico para las empresas internacionalizadas y globales, pero también para la propia industria nacional que en algunos casos no es despreciable. El caso colombiano es paradigmático para entender el interés de las empresas y su papel relevante en zona de conflicto, ya que Colombia no solo es el único conflicto interno existente en el continente americano en 2019¹⁶⁶ (v. cuadro 2) sino que además es un país con indicadores socioeconómicos propios de economías avanzadas y cuenta con una estructura institucional mucho más sólida a la que existía en otros conflictos armados internos de larga duración en ese mismo espacio iberoamericano (Nicaragua y Guatemala).

En esos entornos de violencia, una amalgama cada vez más confusa de grupos armados – regulares o irregulares- ejercen su poder en alguna parte del territorio, tal y como veremos con mayor detalle al estudiar el conflicto colombiano. Estos conflictos armados son causa de graves crisis humanitarias, con impacto directo en desplazamientos masivos de población, hambre, enfermedades y violaciones constantes de los derechos humanos y del DIH.

¹⁶³ por ejemplo, la intervención de Francia y Chad en Mali, de Etiopia, Francia y EEUU en Somalia o la complicidad de Venezuela ofreciendo refugio a las guerrillas de las FARC durante una parte del conflicto colombiano

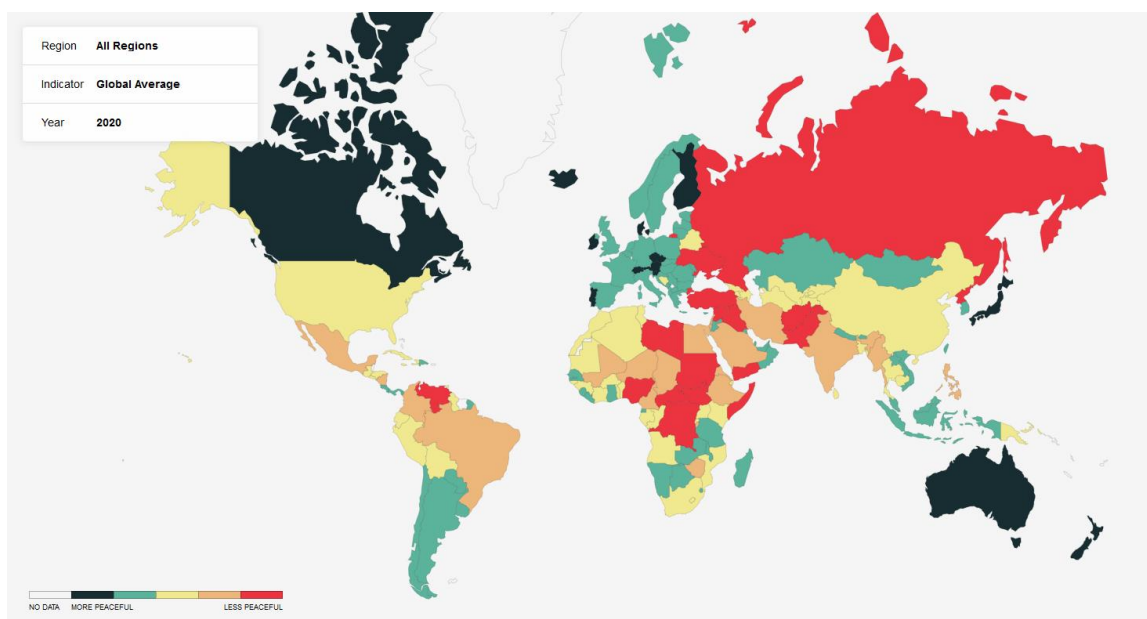
¹⁶⁴ Por ejemplo, MINUSMA, ECOWAS en Mali, AMISOM en Somalia, ISAF en Afganistán o la Misión de Naciones Unidas en Colombia (MINUC) en 2016 Colombia tras la firma de los Acuerdos de Paz.

¹⁶⁵ Por ejemplo, ISIS y Hezbollah en Siria, AQMI en Mali o las FARC, el ENL o las “autodefensas” en Colombia.

¹⁶⁶ Aunque los Acuerdos de Paz en Colombia se firman en 2016, la tabla que manejamos de conflictos activos en 2019 de la Escuela de Cultura de Paz de la UAB (2020) ha incluido a Colombia como el único país en Iberoamérica inmerso en un conflicto armado interno. Entendemos, aunque no podemos asegurarlo, que los autores del estudio han considerado la fase de posconflicto como la fase final del conflicto, dado que el proceso de construcción de paz se prevé largo y en la actualidad aún persisten muchos problemas estructurales (tenencia de tierras, falta de presencia institucional en grandes áreas del territorio, desigualdad, etc.) que han alimentado los conflictos en Colombia desde finales del siglo XX.

El desplazamiento forzoso es otro de los efectos más visibles de los conflictos armados, bien sea desplazamiento de población dentro de las fronteras de su país (desplazados internos¹⁶⁷) como fuera de sus fronteras (refugiados). Según las cifras del informe anual de ACNUR publicado en 2019, a finales de 2018 había en el mundo 70,8 millones de personas desplazadas forzosamente. De ese total, 41,3 millones eran personas desplazadas internas, 25,9 millones eran refugiadas y 3,5 millones eran solicitantes de asilo (VVAA 2020:13)

Gráfico 6
Índice Mundial del Paz 2019



Fuente: Global Peace Index (2019)¹⁶⁸

Según el Informe 2019 del Global Peace Index (v. gráfico 6) los países del mundo que tenían una mayor propensión a la conflictividad o ya estaban en conflicto eran los siguientes (la numeración corresponde al ranking que elabora dicha organización):

¹⁶⁷ En 2019 Colombia era el segundo país del mundo – después de Siria - con mayor número de desplazados internos a causa del posconflicto (VVAA 2020:10)

¹⁶⁸ Fuente: Índice Mundial de Paz: <https://www.visionofhumanity.org/maps/#/> (consultada el 23/11/2020)

Cuadro 3

Ranking 10 países menos pacíficos del mundo (2019)

154	 Russia	3.049
155	 Central African Republic	3.237
156	 Democratic Republic of the Congo	3.243
157	 Libya	3.258
158	 Somalia	3.302
159	 Yemen	3.411
160	 South Sudan	3.447
161	 Iraq	3.487
162	 Syria	3.539
163	 Afghanistan	3.644

Fuente: Global Peace Index (2019)¹⁶⁹

5.1 Concepto y tipificación de los conflictos armados tras la Segunda Guerra Mundial

La conflictividad es inherente al ser humano, aunque no todo conflicto está inevitablemente abocado a la guerra o a la violencia. Bajo esa óptica, los conflictos no tienen por qué ser necesariamente violentos, ni en consecuencia negativos y en muchas ocasiones son prácticas normales en las relaciones sociales que contribuyen al mantenimiento, desarrollo o transformación de la sociedad (Coser 1993:103 citado en Pérez de Armiño 2000). Una sociedad que careciera de conflictos es el sueño utópico de cualquier tirano que aspire a lograr su paraíso en la tierra.

Sin embargo, estamos abordando los conflictos de tipo armado que son aquellos en los que la colectividad no puede gestionar y confrontar sus diferentes intereses de forma pacífica, lo que degenera en un ciclo de violencia física que en sus casos más extremos

¹⁶⁹ Fuente: Índice Mundial de Paz: <https://www.visionofhumanity.org/maps/#/> (consultada el 23/11/2020)

deriva en guerra.

Cuanto se han dedicado a estudiar el fenómeno de la guerra han procurado definirlo, pero dadas sus múltiples manifestaciones y evoluciones el consenso con una proposición clara y concisa es muy difícil (Batista 2011:136). El tratadista Almirante (1986:539) renunció a definirla en su *Diccionario Militar* pese a dedicar a la voz “guerra” más de un centenar de páginas.

La guerra es violencia colectiva organizada o lucha armada sistemática entre Estados o ejércitos, regulares o irregulares. La palabra deriva “werra” que en antiguo alemán significa “discordia” o “pelea”. A pesar de la dificultad para definirla, la definición clásica de Alberico Gentile (*De Jure Belli Libri Tres*, 1589) sigue siendo muy clarificadora: “la guerra es la contienda justa entre ejércitos públicos”, lo que significa que el derecho de gentes no se resigna a la violencia indiscriminada del guerra e intenta reducirla y acotarla mediante dos procedimientos específicos que ya hemos estudiado: la limitación de medios y métodos de combate (derecho de la guerra o de derecho de La Haya) y la protección de las víctimas de las hostilidades (derecho humanitario o derecho de Ginebra).

En la actualidad, se entiende por conflicto armado (VVAA 2020:21) “todo enfrentamiento protagonizado por grupos armados regulares o irregulares con objetivos percibidos como incompatibles en el que el uso continuado y organizado de la violencia:

- a) provoca un mínimo de 100 víctimas mortales en un año o un grave impacto en el territorio (destrucción de infraestructuras o de la naturaleza) y la seguridad humana (ej. población herida o desplazada, violencia sexual y de género, inseguridad alimentaria, impacto en la salud mental y en el tejido social o disrupción de los servicios básicos)
- b) pretende la consecución de objetivos diferenciables de los de la delincuencia común, normalmente vinculados a:
 - demandas de autodeterminación y autogobierno, o aspiraciones identitarias
 - oposición al sistema político, económico, social o ideológico de un Estado o a la política interna o internacional de un gobierno, lo que en ambos casos motiva la lucha para acceder o erosionar al poder
 - control de los recursos o del territorio”

La dinámica del conflicto puede implicar que un desacuerdo entre varias partes se convierta en un conflicto armado, que puede ser de “baja intensidad” (como suelen serlo la mayoría: en 2019 representaron el 38% según VVAA 2020:27) pero que puede adquirir mayores dimensiones convirtiéndose en un “conflicto de alta intensidad”, cuando acarrea más de 1.000 víctimas anuales (Pérez de Armiño 2002:113)

Los conflictos armados cambiaron sustancialmente después de la Segunda Guerra Mundial (1939-1945) ya que el mayor porcentaje de víctimas – a diferencia de las guerras clásicas - recayó en la población civil no combatiente (Glover 2013, RICR 1991:327). Esa tendencia se ha ido incrementando a medida que las partes en conflicto ya no están tan claramente identificadas como antaño. Sobre la base de las Convenciones de Ginebra y del DIH distinguimos dos tipos básicos de conflictos armados (Navarro 2012):

1. Conflicto armado internacional. De acuerdo al artículo 2 común a los Convenios de Ginebra de 1949 y el artículo 1 del Protocolo Adicional I de 1977 (en adelante, Protocolo I CCGG), el conflicto armado internacional se verifica entre al menos dos países. Su artículo 2 establece que "...se aplicará en caso de guerra declarada o de cualquier otro conflicto armado que surja entre dos o varias Altas Partes Contratantes, aunque una de ellas no haya reconocido el estado de guerra". Se trata, por lo tanto, de la guerra en su interpretación más tradicional en la que dos o más países luchan entre si. Este tipo de conflicto es hoy minoritario en la geopolítica internacional.

2. Conflicto armado no internacional. La definición de conflicto armado no internacional la encontramos en el artículo 3 común a los Convenios de Ginebra de 1949 que señala: “En caso de conflicto armado que no sea de índole internacional y que surja en el territorio de una de las Altas Partes Contratantes (...)”. Para que un conflicto armado sea tipificado de “no internacional” (Protocolo II de la Convención de Ginebra) deben concurrir las siguientes circunstancias:

- a) El conflicto tiene lugar en el territorio de un solo Estado
- b) Hay oposición o combate entre las fuerzas armadas de este país contra fuerzas armadas o grupos armados que no reconocen su autoridad
- c) Esas fuerzas y grupos armados deben estar bajo el mando de una autoridad responsable

- d) Deben ejercer un dominio o control sobre una parte del territorio de hecho que les permita realizar operaciones militares sostenidas y concertadas, y aplicar las disposiciones de derecho humanitario del Protocolo II.

En este tipo de conflictos (comúnmente conocidos como “guerras civiles”) las partes en conflicto tienen prohibido, en cualquier tiempo y lugar:

- Los atentados contra la vida y la integridad corporal, especialmente el homicidio en todas sus formas, las mutilaciones, los tratos crueles, la tortura y los suplicios
- La toma de rehenes
- Los atentados contra la dignidad personal, especialmente los tratos humillantes y degradantes
- Las condenas dictadas y las ejecuciones sin previo juicio ante un tribunal legítimamente constituido, con garantías judiciales reconocidas como indispensables por los pueblos civilizados.

Además de las situaciones de conflicto armado declarado, el Comité Internacional de la Cruz Roja (en adelante CICR) añade dos circunstancias menos severas que un conflicto armado pero que también suponen violencia y por lo tanto atañen también a la responsabilidad de las empresas: los disturbios y las tensiones.

- **Disturbios internos.** El CICR considera que existe una situación de disturbios interiores cuando, "sin que haya conflicto armado no internacional propiamente dicho, hay dentro de un Estado, un enfrentamiento que presente cierta gravedad o duración e implique actos de violencia. Estos actos pueden ser de formas variables, desde actos espontáneos de rebelión hasta la lucha entre sí de grupos más o menos organizados, o contra las autoridades que están en el poder. En tales situaciones, que no necesariamente degeneran en una lucha abierta en la que se enfrentan dos partes bien identificadas (conflicto armado no internacional), las autoridades en el poder recurren a cuantiosas fuerzas policiales incluso a las fuerzas armadas para restablecer el orden, ocasionando con ello muchas víctimas y haciendo necesaria la aplicación de un mínimo de reglas humanitarias". Las revoluciones árabes en 2012 y 2013 o las revueltas estudiantiles en Venezuela desde el 2014 serían ejemplos de disturbios internos.

- **Tensiones internas.** A diferencia de los disturbios, en las tensiones internas no se registran enfrentamientos armados. Según el CICR constituye una situación de tensión interna, "toda situación de grave tensión en un Estado, de origen político, religioso, racial, social, económico, etc.; las secuelas de un conflicto armado o de disturbios interiores que afectan al territorio de un Estado". Las tensiones internas se encuentran en un nivel inferior con respecto a los disturbios internos, dado que no implican enfrentamientos violentos.

Por último y como ya se ha señalado hay que resaltar que en las denominadas “nuevas guerras” las víctimas son fundamentalmente civiles. El concepto de “nuevas guerras” fue acuñado por Mary Kaldor y otros autores durante los años noventa al referirse a la evolución de los conflictos armados y las nuevas características de estos tras la finalización de la Guerra Fría. Las guerras convencionales tenían como característica la confrontación entre ejércitos estatales y las principales víctimas eran los militares. Sin embargo, las “nuevas guerras” se caracterizan por los siguientes rasgos (Kaldor 1999):

- Se trata de conflictos intraestatales (guerras civiles)
- Sus actores son fuerzas regulares e irregulares
- Tienen un fuerte componente transnacional
- Sus múltiples actores desprecian las leyes de la guerra y el derecho internacional humanitario
- Fuerte predominio de las dinámicas de depredación y uso criminal de recursos legales e ilegales
- Fuerte afectación a la población civil que se encuentra entre los actores armados.

En términos políticos las “nuevas guerras” se caracterizan por la desarticulación entre el Estado y la sociedad presentándose situaciones en las cuales uno o varios actores armados internos tienen la voluntad de articular, promover o imponer a través de las armas proyectos sociales, políticos y económicos hegemónicos en todo el país o en algunas regiones del mismo, retando así el contrato social y la unidad propuesta por el Estado constituido. Esta situación se refleja perfectamente en el conflicto colombiano, cuando los distintos grupos guerrilleros evolucionan desde una situación de mera guerrilla aislada y “foquista” contra el gobierno (desde mediados de los sesenta a finales de los setenta del pasado siglo) hasta que desde inicios de los años ochenta tienen una aspiración real a

tomar el poder por la fuerza de las armas y cambiar el sistema de acuerdo a su programa ideológico (marxista en el caso de las FARC).

Esta desarticulación intraestatal se explica, como veremos al analizar el largo conflicto colombiano (1960-2016), por profundas divisiones sociales en términos de inequidad y desigualdad, falta de oportunidades para amplios sectores poblacionales, divisiones étnicas o culturales y la incapacidad histórica del Estado por constituirse como un árbitro efectivo de los conflictos (“grievances”) de diversa índole en el territorio (Berdal y Malone 2000, Malone y Nitzschke 2005).

En términos económicos las “nuevas guerras” se caracterizan por la creciente importancia de la economía política de la guerra. De este modo, en la mayoría de los conflictos armados contemporáneos se diluyen sus motivaciones políticas en el marco de las llamadas “economías de guerra”, en donde los actores armados pierden las fuentes de financiación tradicionales durante la Guerra Fría (URSS o EEUU como potencias patrocinadoras) y buscan recursos para sostener la guerra a través de economías paralelas, frecuentemente ilegales, tales como el narcotráfico (Colombia), el tráfico de piedras preciosas (Angola) o de otros mecanismos ilícitos, tales como el secuestro, la extorsión o la depredación de recursos naturales (“greed”). La creciente importancia de las economías de guerra ha llevado a algunos analistas afirmar que las “nuevas guerras” son impulsadas básicamente por intereses criminales (Collier 2000, Collier y Hoeffler 2000, Le Billon et al 2002, Berdal y Malone 2000, Ross 2004, Ross 2003, Grossman 1999). Dichos intereses criminales suelen estar relacionados – como ha sucedido en Colombia - con la tenencia de tierras, los cultivos ilícitos, la extracción de materias primas o la explotación de recursos naturales (v. cuadro 4).

Cuadro 4

Guerras civiles vinculadas a riqueza en recursos naturales (1990-2002)

País	Duración	Recursos
Afganistán	1978 - 2001	Piedra preciosas, opio
Angola	1975 - 2002	Petróleo, diamantes
Angola (Cabinda)	1975 -	Petróleo
Birmania	1949 -	Madera, estaño, piedras preciosas, opio
Camboya	1978 - 97	Madera, piedras preciosas
Colombia	1984 -	Petróleo, oro, coca
Rep. del Congo	1997 -	Petróleo
Rep. Democrática del Congo	1996 - 97	Cobre, coltan, diamantes, oro, cobalto
Rep. Democrática del Congo	1998 -	Cobre, coltan, diamantes, oro, cobalto
Indonesia (Aceh)	1975 -	Gas natural, marihuana
Indonesia (W Papua)	1969 -	Cobre, oro
Liberia	1989 - 96	Madera, diamantes, hierro, aceite de palma, coco, café, marihuana, oro, caucho
Maruecos	1975 -	Fosfatos, petróleo
Papua Nueva Guinea	1988 -	Cobre, oro
Perú	1980 - 1995	Coca
Sierra Leona	1991 - 2000	Diamantes
Sudan	1983 -	Petróleo

Fuente: Michael Ross, "Natural Resources and Civil War: An Overview", *World Bank Research Observer*, Universidad de California, Los Angeles, 15 agosto, 2003.

Las “nuevas guerras” se caracterizan también por el incremento de las situaciones de crisis humanitarias complejas. Se trata de crisis humanas¹⁷⁰ de gran complejidad, recurrentes y provocadas por la degradación de la guerra. A diferencia de las guerras clásicas, en donde la distinción entre civiles y militares era clara, ya hemos visto que en las “nuevas guerras” se diluye esa distinción y el control sobre la población civil o territorial se convierte en uno de los principios estratégicos de la guerra. En estos casos,

¹⁷⁰ Aunque generalmente tanto en la literatura como en los medios de comunicación se alude a “crisis humanitarias” creemos que es más correcto hablar de “crisis humanas” en tanto que el sujeto de tales crisis es el ser humano y no los “humanitarios” (entendidos como los trabajadores humanitarios, voluntarios y cooperantes) o la propia idea de “humanitarismo” abanderada por el CICR. El empleo de “crisis humanitaria” fue criticado en un artículo de 1994 por Fernando Lázaro Carreter (director de la Real Academia Española): “Los brutales acontecimientos de Ruanda han sido calificados por bastantes medios de comunicación como catástrofe humanitaria, cuando es precisamente lo humanitario lo menos catastrófico de aquel horror”. Argumento similar encontramos en *Las 500 dudas más frecuentes del español*, (2013), que afirmaba: “humanitario. Se aplica para aquello que ‘mira o se refiere al género humano’ y por lo tanto no es de aplicación a sustantivos que tengan valor negativo, como crisis, drama, tragedia, catástrofe, etc.” Proponiendo el uso de humano para calificar ese tipo de situaciones. Sin embargo, FUNDEU acepta el término como correcto y la mayoría de la literatura especializada en cooperación internacional y ayuda humanitaria lo usa desde hace años de forma natural.

las crisis humanas se manifiestan por el uso y el abuso de la población civil por parte de los actores armados y en consecuencia el uso como arma de guerra de estrategias causantes de crisis humanitarias: desplazamiento forzoso de población, hambrunas, reclutamiento forzado (incluido el de menores de edad), uso indiscriminado de minas antipersona o tácticas terroristas (Paladini 2011:12)

5.2. Características de los conflictos armados internos

Los conflictos armados internos o civiles han experimentado un auge desde la segunda mitad de los años ochenta y constituyen una abrumadora mayoría de los hábitos en la post Guerra Fría, tal y como hemos visto anteriormente. Aunque comúnmente se hable de “conflictos internos” para referirse a las guerras civiles muy pocas veces los conflictos actuales están aislados del entorno regional o internacional en cuanto a sus orígenes, evolución o resolución y esta injerencia externa puede ser de múltiples tipos (Pérez de Armiño 2000):

- Muchos conflictos han sido alentados desde el exterior, como la guerra de Mozambique.
- Suelen generar una gran desestabilización regional: movimientos de refugiados, choques fronterizos, comercio de armas, etc. que, a veces, propicia a la intervención de los países vecinos u otros.
- Cuando el Estado pierde el control efectivo sobre su territorio, a veces este es ocupado por ejércitos de otros países o por determinados grupos político-militares con objeto de utilizarlos como santuarios o bases de retaguardia para la represión o actividades militares (bases de las FARC colombianas en Venezuela o milicias hutus en la República Democrática del Congo).
- Esta tendencia se acrecienta cuando hay una identidad étnica transfronteriza, común en dos países vecinos, que propicia la expansión de los conflictos y su regionalización (Somalia, Etiopía, Kenia, ex Yugoslavia, Ruanda-Burundi, Transcaucásica o kurdos y yazidies en territorio iraquí y sirio). Esta regionalización frecuentemente implica que cada gobierno de la zona apoya a alguna facción rebelde de los países vecinos y a su vez afronta la oposición interna de grupos apoyados desde el exterior. Semejante juegos de apoyo regionales suele dificultar seriamente una posible construcción de paz.

Los conflictos civiles se pueden clasificar en diferentes tipos, que difieren en cuanto a sus causas y objetivos, su dinámica, su grado de violencia y su impacto destructivo. Los principales tipos de conflictos armados internos son los siguientes (Cliffe y Luckham 1999:35-37):

- Guerras por delegación. Aquellas que son resultado de la intervención y apoyo ofrecido, directa o indirectamente, por potencias regionales o mundiales a grupos rebeldes que fueron los más habituales durante la Guerra Fría. Ejemplos de este tipo de guerra por delegación son en la guerra civil de Mozambique el apoyo de Rodesia (hoy Zimbabue) al movimiento guerrillero de derechas RENAMO o en la guerra civil de Angola, el apoyo de los EEUU y de Sudáfrica a la guerrilla Unita y de Cuba al MPDL. El apoyo económico (y también de capacitación militar) de los EEUU al gobierno de Colombia (Plan Colombia) es uno de los ejemplos más recientes de guerras por delegación.
- Guerras de contrainsurgencia, libradas por el gobierno central para sojuzgar una resistencia periférica al poder central (Colombia, Sudán o Siria)
- Guerras de secesión, cuyo objetivo es la secesión e independencia de un Estado determinado. Por ejemplo, la independencia de Eritrea de Etiopía durante los años ochenta del pasado siglo o el movimiento secesionista de los rebeldes tamiles en Sri Lanka.
- Guerras de liberación o de reforma contra regímenes considerados corruptos o represivos, para construir otro orden sociopolítico supuestamente mejor. Por ejemplo, Etiopía en los ochenta contra la marginación de determinados grupos étnicos, Uganda, Libia, Irak o Colombia.
- Rebeliones contra el poder central en descomposición. Se trata del tipo más habitual de conflicto armado interno de la Posguerra Fría y es característico de los numerosos “Estados fallidos” en proceso de desintegración (Taylor en Liberia o Somalia)

Los conflictos armados internos también presentan diferencias en cuanto a sus resultados, que suelen ser los siguientes (Cliffe y Luckham 1999:35-42 citado en Pérez de Armiño 2000):

- Victoria plena de una de las partes en conflicto (movimiento o movimientos rebeldes o fuerzas contrainsurgentes) e instauración de un nuevo régimen (por ejemplo: Zaire/ Congo, Uganda, Ruanda, Etiopía, Albania, Libia o Angola)
- Creación de facto de un nuevo Estado (por ejemplo: Eritrea, Somalilandia o Bosnia)
- Paz negociada con posibilidad de compartir el poder (por ejemplo, Colombia tras los Acuerdos de paz de 2016, Mozambique, Liberia, Nicaragua, El Salvador, Camboya, Georgia o Sierra Leona)
- Situación de tablas, en donde el conflicto sigue latente y puede reactivarse o agravarse en cualquier momento (por ejemplo: Afganistán, Sri Lanka o Burundi)
- Perpetuación del colapso del Estado. Somalia es el caso más significativo, al tratarse de un estado fallido perfecto, en donde las instituciones del Estado han desaparecido y su lugar es ocupado por una pléyade de “señores de la guerra” fuera de cualquier orden legal, nacional o internacional.

Uno de los principales componentes de los conflictos armados internos recientes es la exacerbación y manipulación de la identidad étnica, religiosa o nacional con carácter exclusivista y hostil hacia los demás grupos. Coincidiendo con el derrumbe de la URSS en los años noventa se ha asistido también a un hundimiento de algunos de los principios movilizadores universales, como la lucha de clases, que anteriormente aglutinaba a grupos con identidades étnico-religiosas diversas a favor del proyecto revolucionario nacional. Por el contrario, en el mundo “post ideológico” de la Posguerra Fría, la identidad de clase ha sido desbancada por la étnico-religiosa y los objetivos revolucionarios universalistas por intereses más particulares (Pérez de Armiño 2000)

La movilización de los afectados por las crisis, la pobreza o la desigualdad se articula sobre todo exacerbando sus identidades particulares (Maalouf 2005:93-103), que frecuentemente determinadas élites estimulan en oposición a otras como medio de asegurarse una clientela política. En numerosos países, los grupos étnicos suelen estar vinculados a facciones políticas determinadas, que unas veces ostentan el poder otras lo combaten. Aunque los conflictos civiles canalizan muchas veces tensiones tribales o históricas, también tienen causas socioeconómicas, como verá con mayor detalle al abordar el conflicto colombiano.

5.3. Combatientes y estrategias

Otra característica de los conflictos civiles radica en la composición de los contendientes. A diferencia de las guerras entre Estados libradas por sus ejércitos regulares, bien identificados, en los conflictos armados internos intervienen otros actores armados irregulares: guerrillas, autodefensas, paramilitares, “señores de la guerra” o bandas de crimen organizado.

Uno de los cambios más notables de los conflictos de la Postguerra Fría es la estrategia militar, pues ya no combaten ejércitos regulares y además la mayoría de los conflictos tienen causas étnico-religiosas o ideológico-económicas, como en el caso colombiano¹⁷¹ - en donde con frecuencia es difícil diferenciar entre en las nociones de combatiente y no combatiente, de soldado y civil.

En numerosos conflictos armados del último medio siglo, el objetivo militar ha sido la población civil, buscando con esta agresión la ruptura de la cohesión socioeconómica del enemigo (desplazamiento forzoso o hambre como arma de guerra con el control o destrucción de la seguridad alimentaria (cultivos, ganado, circuitos comerciales, etc). Aunque muchas de estas prácticas no son exclusivas de la modernidad y encontramos numerosos ejemplos de ellas en la historia antigua, su rasgo característico de la modernidad es su planificación táctica y estratégica¹⁷² por parte de los actores en conflicto (más que el mero pillaje individual de los contendientes), su ejecución en ocasiones a escala industrial (genocidio de Ruanda) e incluso su mera existencia en un contexto internacional en donde, como hemos visto, los usos de la guerra no solo están mucho más limitados y controlados que en la antigüedad sino que, además, existen mecanismos para denunciar, juzgar y condenar las violaciones del derecho internacional humanitario (la CPI). La pervivencia generalizada de estas prácticas es, por lo tanto, un anacronismo igual de llamativo que si hoy en día los ejércitos se enfrentaran con arcos y flechas.

Las estrategias militares (De Wall 1992:23 citado en Pérez de Armiño 2000) han experimentado una progresiva degradación, siendo principalmente de tres tipos:

- Contrainsurgencia convencional, basada en ejércitos regulares de conscriptos.

¹⁷¹ Inspiración marxista en el caso de las FARC, maoísta del primer EPL o indigenista del MAQL

¹⁷² En la obra colectiva *Geopolítica del hambre: las hambrunas exhibidas* (Icaria, Barcelona, 2001) se realiza un excelente análisis del hambre instrumentalizada como arma de guerra.

- Contrainsurgencia irregular, con el uso de milicias o paramilitares al servicio de las Fuerzas Armadas, coordinados y hasta armados por el gobierno, pero no retribuidos, por lo que recurran a la extorsión de poblaciones locales y a los negocios ilícitos (narcotráfico). Como ejemplo, podemos citar en Colombia la organización paramilitar de las Autodefensas Unidas Colombianas (AUC).
- Anarquía o caos caracterizada por la lucha de diferentes grupos armados que no llegan a ejercer ninguna forma reconocible de control sobre el territorio, siendo sus acciones indisciplinadas y a menudo violentas.

5.4. Economía política de la guerra

Los conflictos armados internos están determinados no sólo por factores sociales, políticos, identitarios sino también por otros problemas estructurales a los que no son ajenos los intereses económicos.

Los economistas neoclásicos han considerado las guerras como acontecimientos irracionales desde el punto de vista económico, pues suponen la destrucción de capital y la pérdida de ventajas comparativas para producir, etc. Sin embargo, esa visión es cuestionada por quienes reinterpretan los conflictos a partir de lo que denominan “economía política de la guerra” (Pérez de Armiño 2000). El conflicto es el mecanismo mediante el cual se imponen nuevas formas de economía política frente a la debilidad o ausencia del Estado y la exclusión o marginación de una parte de la sociedad. Una de las razones de la larga duración del conflicto colombiano ha sido, precisamente, la ausencia del Estado en grandes partes de su territorio, lo que fue aprovechado por las FARC y otras guerrillas para ocupar ese espacio abandonado e imponer un Estado dentro del Estado. Por otra parte, es importante recordar que siempre existen actores interesados en rentabilizar social o económicamente la guerra, desde gobernantes con crisis de legitimidad interior hasta traficantes ilegales o empresarios que saben encontrar su nicho de mercado dentro del conflicto incluso a costa de despojar a los sectores vulnerables de sus recursos económicos¹⁷³

¹⁷³ Uno de los más grandes problemas que afronta el gobierno colombiano tras la firma de los Acuerdos de Paz (2016) es no solo el retorno a sus lugares de origen de los millones de desplazados internos, sino también el proceso de recuperación de sus tierras que en numerosas ocasiones fueron apropiadas por alguna de las partes en conflicto: guerrilla, paramilitares o narcotraficantes y muy a menudo por todos ellos de forma alternativa.

Los recursos captados de esta forma se comercializan a través de complejas redes de *economía paralela o clandestina*, que trafican a escala nacional e internacional. Estas redes han aflorado gracias al hundimiento de la economía formal, a la crisis económica, así como al colapso del Estado y la corrupción que algunos autores consideran un factor impulsor de los conflictos bélicos (Navarro 2012, Batista 2011).

La **criminalización de la economía** es una de las consecuencias más graves (Batista 2011:50). Por ejemplo, el conflicto colombiano, ha consistido en lucha entre diversos actores armados por el dominio de vías logísticas y territorios ligados al narcotráfico. El angoleño tuvo como componentes el petróleo y los diamantes, controlados, respectivamente, por el gobierno y la guerrilla. La explotación y comercialización irregulares de riquezas minerales subyace igualmente en la problemática de África Occidental y Central. Además, la mayoría de los países situados en la franja tropical padece una sobreexplotación forestal tolerada por gobiernos y poblaciones rurales (que creen que con ello se incrementan las superficies cultivables). También estas zonas son origen de otros muchos tráficó ilegales, el de personas entre ellos.

Todas estas actividades constituyen modos de agresión al medioambiente y a los grupos humanos que los sufren, los cuales se empobrecen y, a la larga, se ven dominados por facciones que luchan, con afán monopolizador, por obtener el favor de quienes favorecen las explotaciones clandestinas y abusivas. Hay, pues, un eje transversal de significación económica que caracteriza a la mayor parte de los conflictos que se desarrollan en muchas zonas del planeta.

Ese eje transversal es invisible y mediante mecanismos corruptores evita los controles legales para alcanzar los mercados, tal y como hemos visto al estudiar los efectos de la corrupción. Algunas empresas, multinacionales o locales, y organizaciones mafiosas de identidades diversas alientan este anormal e inmoral funcionamiento que les proporciona bajos costes de compra de materias primas y, consecuentemente, más altos beneficios en la venta de productos elaborados, al tiempo que perpetúan los conflictos (Batista 2011). Al tratarse de actividades ilícitas, se evita también el pago de impuestos aumentando el círculo vicioso de “la economía de la guerra” pues ningún porcentaje del beneficio empresarial revertirá en el bien común (sanidad, educación, reforzamiento institucional, etc.). El impacto negativo que tiene la corrupción en el nivel de desarrollo humano, en las

libertades públicas y en la calidad democrática de los países más afectados ha sido estudiado por numerosos autores (Eigen 2004, Malen 2000, Navarro 2012:289-324) o por los estudios anuales de Transparencia Internacional, PNUD, *Freedom House* y *The Economist*, entre otros.

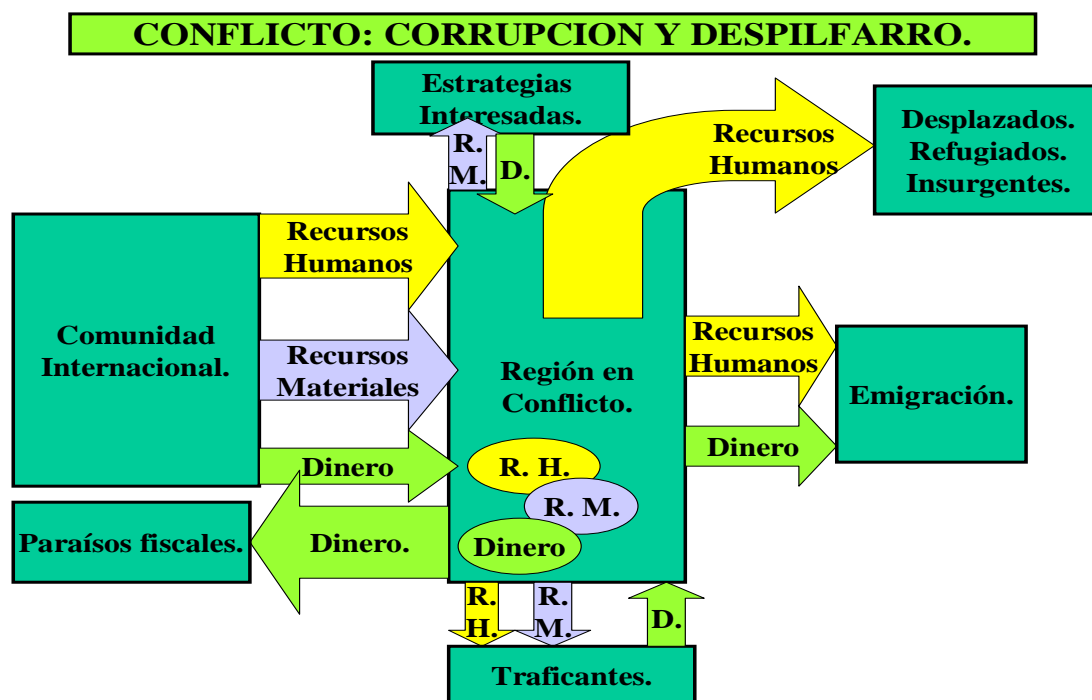


Figura: Corrupción y despilfarro, derivadas económicas de los conflictos. R.H = Recursos Humanos / R.M = Recursos Materiales / D = Dinero (fuente: Batista 2011:52)

En definitiva, muchas de las guerras civiles actuales, justificadas por la confrontación étnica, religiosa o política, responde en gran medida a la lucha por el mantenimiento de una determinada economía política de la guerra, cuyos beneficios están directamente ligados a la pervivencia del conflicto (Pérez de Armiño 2000). Como ejemplo de ello, podemos citar el control de la producción y el comercio del opio en Afganistán, el control de la producción de diamantes en Liberia o en Angola o las redes de narcotráfico en Venezuela y Colombia.

5.5. Impacto y consecuencias de los conflictos armados

El impacto que generan los conflictos armados en la sociedad es enorme. Si dejamos a un lado el factor económico y consideramos la pérdida de vidas humanas, los desplazamientos forzados, el dolor y la espiral de violencia y odio que generan las guerras, es fácil concluir que los costos que generan los conflictos son difícilmente cuantificables y que una mera reducción o interpretación economicista resultaría no solo incompleta sino también indigna desde un punto de vista humano.

El *Institute for Economics and Peace*, un think-tank independiente, estima que el impacto económico de la violencia en 2017 supuso 14.000 millones de dólares, aproximadamente un 18,5% del PIB mundial o, lo que es lo mismo, 1.988 dólares anuales por persona (López-Claros 2020:167). Esos enormes costes económicos se distribuyen en tres grandes partidas: costes de los servicios de seguridad y prevención (27%), costes militares del conflicto (37% del total) y otros costes derivados de la violencia interpersonal. Sin embargo, los costes económicos del conflicto varían menormente según países, oscilando entre un 50 y 70% del PIB en países como Siria, Irak o Afganistán y menos del 3% en Japón, Suiza, Austria, Islandia, cañada o Dinamarca.

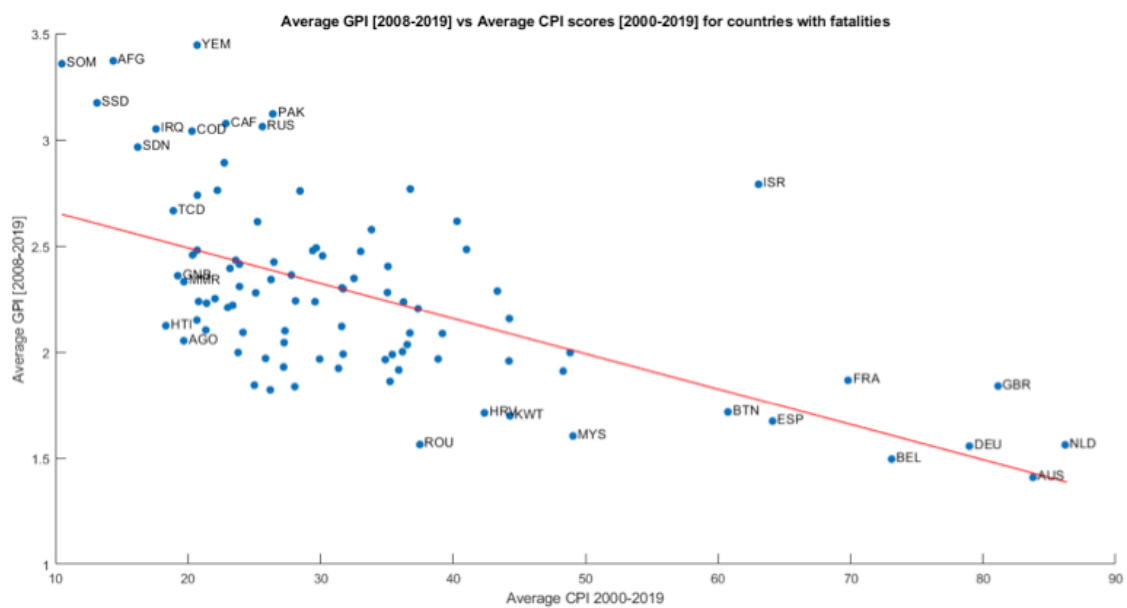
Todas las características de los conflictos internos recientes que hemos visto (implicación de la población civiles, degradación de las tácticas, desplazamientos forzados de población, etc) hacen que resulten mucho más destructivos que las antiguas guerras convencionales entre ejércitos regulares. En resumen, los principales **costes del conflicto armado interno** son los siguientes (Pérez de Armiño 2000, Navarro 2012):

- Crisis humanitaria y pérdida de vidas humanas (generalmente las más jóvenes y cualificadas) lo que supone un lastre para la reconstrucción del país una vez terminado el conflicto
- Destrucción de capital humano: la muerte o incapacidad permanente de la población más joven y el éxodo de trabajadores cualificados dificulta el proceso de rehabilitación posbélica y retroalimenta las causas estructurales del conflicto, muy a menudo vinculadas a la pobreza, desigualdad y falta de opciones económicas o laborales.

- Lastre al desarrollo económico: la guerra reduce drásticamente la actividad y el crecimiento económicos, ahuyenta las inversiones nacionales y extranjeras, transfiere activos al extranjero e incrementa la deuda externa.
- Refuerza el círculo vicioso corrupción-guerra-corrupción. Las conclusiones del *Global Peace Index 2014*¹⁷⁴, confirman la equivalencia entre los altos niveles de corrupción y las altas tasas de conflictividad (v. gráfico 7) o letalidad de un conflicto (v. gráfico 8)

Gráfico 7

Global Peace Index (GPI) y promedio de corrupción percibida (GPI de TI)

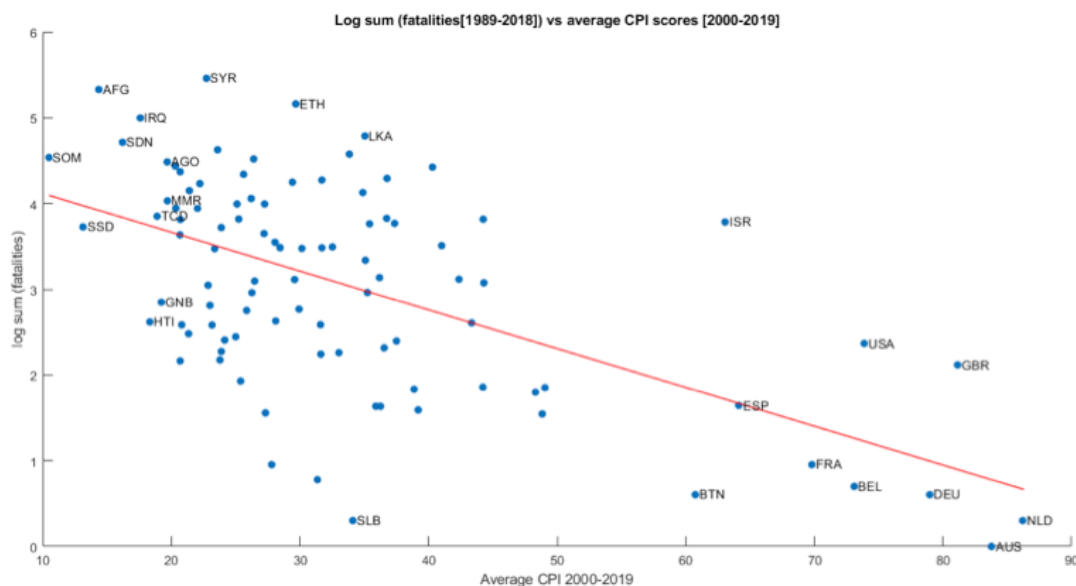


Fuente: <https://isooko.eu/2020/03/30/stamping-out-corruption-saves-lives-and-builds-peace/>

¹⁷⁴ O. cit. <https://www.visionofhumanity.org/five-charts-corruption-impacts-peace/> (web consultada 26/01/2021)

Gráfico 8

Victimas de conflictos y promedio de corrupción percibida (GPI de TI)



Fuente: <https://isooko.eu/2020/03/30/stamping-out-corruption-saves-lives-and-builds-peace/>

Si comparamos el número de víctimas de los conflictos con el promedio (2000-2019) de corrupción percibida (GPI) según el índice de Transparencia Internacional, comprobamos que los países que se perciben más corruptos (valores más bajos del índice promedio GPI de TI) tienden a tener cifras más altas de víctimas. La relación lineal indica que una mejora de un punto en el índice de TI reduciría el número de víctimas mortales un 4,5% como promedio.

- La detracción de recursos humanos y gasto público de las actividades productivas que no estén directamente relacionadas con la guerra
- Reducción anual de la producción “per cápita”. Algunos autores han intentado cuantificar los costos del conflicto haciendo a referencia las implicaciones que este genera en el crecimiento económico del país, por ejemplo Collier (2000), argumenta que durante una guerra civil el producto interno bruto —PIB— decrece a una tasa anual de 2,2% y en países donde los conflictos se han prolongado hasta por quince años, el PIB per cápita tiende a decrecer en un 30%, aproximadamente, mientras que Brauer y Tepper (2009:40) calcularon que el cese de la violencia generaría un «dividendo de la paz» equivalente aproximadamente al 12% del PIB o lo que es igual 28 billones de dólares USA (acumulado desde 2006 a 2009). Según el Índice Global

de Paz 2017 la cuantificación del coste de la violencia armada en 2016 equivale al 12,6% del PIB mundial en el mismo periodo (IEP 2017:5)

- La destrucción de los medios de producción: inutilización de fábricas, quema de cosechas, destrucción del equipamiento, muerte del ganado, deforestación y degradación del medio ambiente, etc.
- La destrucción de servicios e infraestructuras: incluido el sistema educativo o sanitario, la red de agua y saneamiento o, sobre todo, los transportes que se convierten en objetivo militar para lograr la desmoralización de la sociedad o el socavamiento de su apoyo al gobierno. La destrucción de infraestructuras, acarrea perjuicios tanto inmediatos (insalubridad, epidemias, etc.) cuanto a largo plazo al lastrar el desarrollo futuro impidiendo la formación de nuevas generaciones o deteriorando su salud física o mental.
- Desplazamientos forzados de la población civil. Los conflictos motivan que millones de personas al año sean perseguidas o sientan que su seguridad peligran, convirtiéndose de este modo en desplazados internos o en refugiados. El caso de Colombia es paradigmático al haber sido durante años el país del mundo con mayor número de desplazados internos.
- Las crisis sanitarias y epidemias debido a la insuficiencia de los servicios de salud, los desplazamientos de población y su hacinamiento en “cinturones de miseria” urbanos o en campos de refugiados.
- El deterioro de la seguridad alimentaria como consecuencia de la destrucción de la producción agrícola, pérdida de los sistemas de sustento y el empobrecimiento de los grupos vulnerables. Todo ello aumenta las dificultades para que la población implemente “mecanismos de afrontamiento” ya que la violencia obstaculiza cualquier actividad que implique desplazamiento (búsqueda de alimentos silvestres, migración laboral, etcétera) e impide el acceso a las víctimas para proporcionarles ayuda humanitaria y alimentaria.
- La degradación de las relaciones sociales y familiares, lo que supone la confrontación social, hundimiento del tejido asociativo, fragmentación de las comunidades y familias, subversión de la escala de valores, deterioro de las relaciones de género en perjuicio de las mujeres, etcétera)

- Para las empresas, la guerra supone importantes costes directos tales como gastos de seguridad (gestión, servicios de seguridad, etc.), gestión del riesgo (primas de seguro); pérdida o destrucción de material, retrasos en la producción o entregas y gastos de personal (secuestros, amenazas, asesinatos, dificultades en el reclutamiento, salarios compensatorios más altos, etc.)

Cuadro 5
Costo de los conflictos

Costes directos	
Seguridad	Pagos más elevados a empresas públicas o privadas; tiempo del personal de la empresa dedicado a la gestión de la seguridad
Gestión del riesgo	Primas de seguros más elevadas, reducción de la movilidad y costes de transporte más altos
Material	Destrucción de la propiedad e infraestructuras
Producción	Disrupción de la producción, retrasos
Personal	Secuestros, amenazas, asesinatos, dificultades de contratación, salarios más altos para compensar el riesgo
Reputación	Campañas de consumidores, fluctuaciones de las acciones, pérdida de competitividad
Costes indirectos	
Humano	Pérdida de vidas, de salud, de capacidades intelectuales y físicas
Social	Debilitamiento del capital económico, social y político
Económico	Daños a la infraestructura financiera, pérdida de mercados
Medio ambiental	Contaminación, degradación
Político	Debilitamiento de las instituciones, de la gobernanza, del imperio de la ley

Fuente: CICR citado por Prandi (2010)

La proliferación de conflictos internos ha dejado en evidencia las limitaciones del sistema de Naciones Unidas, que fue creado para garantizar la paz y seguridad internacionales, sobre la base de la integridad territorial de los Estados. En consecuencia, la ONU no está adecuadamente dotada para la prevención de conflictos de carácter interno, si bien es cierto que el creciente cuestionamiento en determinados casos de la soberanía estatal como principio absoluto viene abriendo nuevos espacios de actuación a una más efectiva gobernanza global.

En resumen, hemos visto que la evolución de la guerra en el mundo actual, muy especialmente tras los años noventa del siglo pasado, se caracteriza por una paulatina tendencia a la disminución de los conflictos armados. Sin embargo, mientras que los

conflictos internacionales y los territoriales (coloniales) prácticamente han desaparecido desde 1945, los conflictos armados internos casi monopolizan el mapa de conflictos, con un aumento significativo de los conflictos internos internacionalizados. Por zonas geográficas se constatan dos bloques: una zona de paz integrada por unos setenta países que no han tenido guerras en los últimos 75 años (en su mayoría democracias asentadas y con economías sólidas e interrelacionadas) y una zona de turbulencias y conflictividad que se sitúa en la zona sur del planeta, muy especialmente África y medio oriente. Por último, también se consolidan cambios en cuanto al perfil de los combatientes (mayor presencia de actores no estatales de la violencia: guerrillas, paramilitares, autodefensas, fuerzas de seguridad privada, mercenarios, crimen organizado y narcotráfico, etc.), en el altísimo porcentaje de víctimas no combatientes (población civil) que sufren hoy los conflictos modernos y en la alta tasa de reactivación de conflictos dos o tres años después de los acuerdos de paz (Grasa 2019:34).

CAPÍTULO V

LA GESTIÓN DE UNA PAZ SOSTENIBLE

1. LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN EL CONTINUUM GUERRA Y PAZ: PAZ NEGATIVA Y PAZ POSITIVA

- 1.1. La idea de paz negativa
- 1.2. La idea de paz positiva
- 1.3. El debate entre paz positiva y negativa

2. TEORÍAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

- 2.1. El triángulo de la violencia de Galtung
- 2.2. Seguridad humana para la construcción de paz
- 2.3. La prevención de conflictos
- 2.4. Las acciones y estudios de construcción de paz hoy
- 2.5. Modelos de construcción de paz
 - 2.5.1. Modelo local o solidario: el papel de la sociedad civil
 - 2.5.2. Modelo global o internacional: el papel de las instituciones supranacionales

3. LA PAZ SOSTENIBLE: PREVENCIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN LOS CONFLICTOS ACTUALES

4. ACCIONES QUE DEBE INCLUIR UNA INICIATIVA DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

5. NORMAS Y ORIENTACIONES DESDE LA SOCIEDAD CIVIL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

- 5.1. Redflags
- 5.2. La Guía de Acción sin daño de Global Witness

5.3. El informe de buenas prácticas de organizaciones que operan en zonas de alto riesgo del Instituto de Derechos Humanos y Empresas (IHRB)

5.4. La caja de herramientas del CICR y del DCAF

5.5. International Alert Conflict Sensitive Business Practice Guidance

6. LA PROTECCIÓN JURÍDICA DE LOS DERECHOS HUMANOS

6.1. Derecho duro (hard law) y derecho no vinculante (soft law)

6.2. Diligencia debida y compliance

1. LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN EL CONTINUUM GUERRA Y PAZ: PAZ NEGATIVA Y PAZ POSITIVA.

Escribió Eric Fromm que “aun cuando la paz no significara más que la ausencia de guerra, de odio, de matanzas, de locura, haberla alcanzado figuraría entre los logros más elevados que el hombre pueda haberse propuesto” (Fromm 1986:112). Los hombres buscamos la paz porque en ella nos sentimos libres, es decir, más autónomos al estar menos amenazados (Savater 2007:59)

Constitucionalistas como Pedro de Vega (Centro de Estudios Políticos y Constitucionales 2017:769) consideran que “la paz – en cuanto *tranquilitas libertatis* y presupuesto de la democracia y el poder legítimo – no puede ser objeto de negociación política alguna”. Ese mismo autor recuerda la distinción kantiana (Kant 2012) entre *pactum pacis* (por el que se da por terminado un conflicto) y el *foedus pacificum* (con el que se trata de conseguir que la violencia y la guerra desaparezcan en el futuro) y nos alerta acerca del riesgo de que tras un armisticio o tratado de paz (*pactum pacis*) pueda reavivarse el conflicto. Por eso la paz derivada del *pactum pacis* es siempre un estadio intermedio y frágil entre dos guerras y la verdadera paz – la paz perpetua - solo podrá nacer del *foedus pacificum*, de una federación cosmopolita que la garantice: “el estado de paz entre los hombres que viven juntos no es un estado de naturaleza (que es más bien un estado de guerra) sino que se trata de un estado que debe ser instaurado” (Centro de Estudios Políticos y Constitucionales 2017:770). Hay, por lo tanto, que construir la paz ya que no nos viene dada. Y puesto que la paz no es negociable dentro del ámbito del marco constitucional y democrático, existen mecanismos para imponerla, tal y como hemos visto en el capítulo anterior.

El término “construcción de paz” (*peacebuilding*)¹⁷⁵ fue acuñado durante la post guerra fría, muy especialmente a partir de los años noventa del siglo pasado, como aquellas

¹⁷⁵ Debe aclararse desde el principio que el neologismo inglés “peacebuilding” se suele traducir al español de diversas maneras. Mientras que en los documentos oficiales de Naciones Unidas se traduce como “consolidación de la paz” en los estudios académicos sobre la paz se traduce de forma generalizada como “construcción de paz”. Aunque ambas fórmulas son aceptables, creemos que si consideramos la propia definición de Boutros-Ghali (1992) que pone el acento en las acciones tendentes a buscar la paz “antes, durante y después” del conflicto parece que el uso de “construcción” tiene más sentido que el de “consolidación” que nos parece más limitado en tanto que el verbo “consolidar” supone iniciar el proceso una vez se ha firmado la paz.

acciones tendentes a fortalecer, consolidar la paz y evitar una recaída en el conflicto (Boutros-Ghali 1992:823). Hasta entonces, las operaciones tradicionales de Naciones Unidas de Mantenimiento de la Paz (*peacekeeping*) y de Imposición de la Paz (*peacemaking*) se habían fundamentado generalmente en una concepción de paz negativa, pues ponían el énfasis en el cese de la guerra en vez de en la construcción de la paz (Paladini 2011:10-11).

En el campo de las investigaciones sobre la paz se han sucedido una serie de cambios que han oscilado desde una perspectiva más tradicional sobre las concepciones de paz y los conflictos (paz negativa) hacia una más crítica en la que el objeto de estudio es el conflicto y la violencia en general y su fin último es la realización de la justicia social y de la paz mundial (paz positiva), a través de los principios de libertad, justicia, democracia, tolerancia y solidaridad (Castilla Mesa et al 2012: 47, Celestino del Arenal 1997)

Hemos visto que desde la Guerra Fría del pasado siglo los conflictos han evolucionado desde las tradicionales guerras internacionales (la última "gran guerra" fue la Segunda Guerra Mundial) a los conflictos armados internos (guerras civiles, de descolonización, etc). Otro rasgo común a tal tipo de conflictos es elevada probabilidad de recaída de aquellos países que están en proceso de transición desde un conflicto a la paz : “A pesar de que no hay acuerdo sobre la frecuencia de la recaída en los conflictos armados internos ni acerca de las condiciones que mejor predicen esa eventualidad, investigadores como Paul Collier y Anke Hoeffler (2004) y Michael Doyle y Nicholas Sambanis (2006), han calculado que entre una quinta parte y poco menos de la mitad de los conflictos que terminan tienden a reiniciarse en los cinco años posteriores a su finalización” (Rettberg 2003)

Aunque prácticamente existen tantas definiciones de paz como autores la han abordado, una gran parte de la literatura entiende que la paz y la guerra difieren más formal que materialmente ya que en realidad configuran un “continuum” específico en las relaciones de poder sociopolíticas.

En 1939 Kallen entendía que “la paz era la agregación de conflictos internos, crónicos, difusos y no organizados”, mientras que la guerra era un conflicto agudo, organizado, unificado y concentrado en la periferia del hábitat de una sociedad. Barberá (1973)

postula que la guerra y la paz no difieren en los fines perseguidos sino tan sólo en los medios utilizados para alcanzarlos. La conocida fórmula de Clausewitz de que “la guerra es la continuación de la política por otros medios” ha sido reemplazada por su contrario: la política es la continuación de la guerra por otros medios (Kallen citado en Harto de Vera, 2004). Sin embargo, éstas dos fórmulas son similares pues parten de la base de reconocer un enfrentamiento que persigue fines políticos y que tratara de solventarse mediante métodos violentos (guerra) o no violentos (paz). Vemos que detrás de la gestión tanto de la guerra cuanto de la paz subyace la idea de poder y por esa razón desde la “realpolitik” se afirma que el mínimo común denominador entre en la guerra y la paz, es el anhelo de poder. De este modo, guerra y paz son caras de la misma moneda sociopolítica. La paz depende de las amenazas y de la fuerza y a menudo la paz es la cristalización de fuerza pasada o de la mera potencialidad de esa fuerza, tal y como consagra el adagio latino “*Si vis pacem, parabellum*” (Harto de Vera, 2005:132-133).

Las anteriores citas ejemplifican una interpretación de la paz que puede diferenciarse de la guerra, pero solamente en cuestión de grado, ya que lo sustancial no es el empleo o no de la violencia para lograr unos objetivos sino el ejercicio del poder como legitimador de la guerra y la paz. En otras palabras, la gestión de la paz y de la guerra tiene un elemento común: el poder (Harto de Vera 2005:134). Hemos visto al analizar la gestión de la guerra como la relación existente entre la política y la guerra constituye un clásico de la Ciencia Política y así, al analizar la interpretación de Maquiavelo (la política como economía de la violencia) o la tesis de von Clausewitz (la guerra es la continuación de la política por otros medios) hemos comprobado que existe un nexo entre lo político y lo militar ya que, en realidad, ambas esferas siguen estrategias distintas para acceder a un mismo recurso: el poder.

Aunque no existe una definición unívoca de paz, existen dos grandes concepciones teóricas de la misma: la paz positiva y la paz negativa.

1.1. La idea de paz positiva

La paz positiva es una situación política que se caracteriza por la ausencia de violencia, tanto directa como estructural o indirecta. En estos casos se entiende que existe una situación de justicia en la que las relaciones intergrupales son cooperativas y rige el

imperio de los derechos humanos, todo lo cual genera confianza y estabilidad social, fundamentos como hemos visto al abordar la gestión de la ética de una ética del dialogo generadora de confianza y de legitimización social. Existen, por lo tanto, tres rasgos distintivos de la paz positiva (Bobbio y Mateucci 1982):

- La realización de la justicia (ley)
- El mantenimiento del orden (orden)
- La tranquilidad del espíritu (confianza y cooperación)

La paz positiva es un modelo ideal que se asocia a valores considerados deseables tales como la justicia, la libertad y la ausencia de cualquier tipo de conflicto. Su representante más influyente es Johan Galtung, tal y como veremos más adelante, quien en su famoso artículo de 1964 define la paz positiva como “la integración de la sociedad humana” (Galtung 1964: 1-4) que más tarde concretó como “un patrón de cooperación e integración entre los principales grupos humanos” (Galtung 1968:487-496)

1.2. La idea de paz negativa.

Una visión distinta se encuentra la concepción de la paz negativa, mucho menos holística y en consecuencia bastante más restringida, ya que desde esta visión se entiende que existe paz (negativa) cuando no hay violencia organizada, sistemática y directa. Esta interpretación de la paz como “no guerra”, sin embargo, deja siempre abierta la posibilidad de un futuro conflicto ya que no presupone la existencia de la triada neutralizadora de los conflictos (justicia-orden-confianza) que sí incluye la paz positiva. De esta concepción se infiere lo siguiente:

- varios grupos pueden tener un conflicto entre sí sin estar en guerra ya que la paz (negativa) no excluye el conflicto sino solamente el conflicto violento, prolongado y organizado.
- varios grupos políticos no deben considerarse en guerra sí entre sus relaciones se verifican casos aislados de violencia como, por ejemplo, los incidentes fronterizos (Bobbio y Mateucci 1982)

Los autores que defienden que los estudios de investigación de la paz negativa arguyen qué una interpretación tan extensa como suele serlo la paz positiva resulta poco operativa en la práctica para aplicar con éxito fórmulas de prevención de conflictos o construcción

de paz. Se trata, en resumen, de una interpretación muy pragmática de la idea de paz ya que sin rechazar el valor de la paz positiva como brújula ética es igualmente consciente de que a efectos prácticos resulta poco operativa precisamente por la magnitud de sus objetivos (justicia, orden, confianza). Kenneth Boulding es el autor norteamericano que ha desarrollado con mayor rigor la defensa de los postulados de la paz negativa (Boulding 1978).

1.3. El debate entre paz positiva y negativa

Como réplica, los defensores de la paz positiva afirman que la mera ausencia de guerra no puede ser un indicador definitorio de la paz, pues existen numerosos casos de Estados autoritarios o totalitarios en los que no existiendo una situación declarada de conflicto armado si concurren numerosos casos de violencia que no solo desvirtúan la idea de paz, sino que serán el germen de un futuro conflicto. En apoyo de esa crítica podría argumentarse que el Tercer Reich –al menos durante el periodo 1933-1938 - podría ser tipificado como un caso de paz negativa, ya que durante aquellos años no existió ningún conflicto armado declarado, perdurable y organizado en los territorios del Reich (más allá de algún incidente fronterizo o diplomático) y, sin embargo, también durante esos años se promulgaron las leyes antisemitas de Núremberg o la Ley Habilitante que otorgó poderes absolutos a Hitler.

No existe un consenso internacional acerca de que interpretación debería ser la base para los estudios de construcción de paz. Ambas concepciones prevalecen simultáneamente en diferentes áreas del mundo y así mientras que la idea de paz positiva goza de mayor implantación en Europa y en los países menos desarrollados o en vías de desarrollo, la concepción de paz negativa es la más aceptada en los estudios de construcción de paz en los Estados Unidos (Kurtz 1999:811-812). Ambas posturas se enfrentaron en un debate abierto entre sus principales valedores a principios de los años setenta, tras la revolución que supuso para los estudios para la paz la irrupción de las tesis de Galtung. Boulding sostuvo la tesis más conservadora de paz negativa mientras que Galtung defendió los postulados críticos de la paz positiva, un debate cuyas conclusiones se sintetizan en el artículo de Boulding que muy significativamente lleva por título *Twelve friendly quarrels with Johan Galtung* (Boulding 1977:75-86)

Para entender mejor la distinción entre paz positiva y negativa es necesario, a su vez, diferenciar entre violencia indirecta o estructural frente a violencia directa, que es el componente fundamental para entender el “Triángulo de la Violencia”, la teoría de Galtung que más ha influenciado los estudios sobre la paz durante el último medio siglo.

La polémica entre ambas posturas se prolongó hasta bien entrada la década de los años ochenta sin embargo a partir de ese momento se produjo en ambos campos un reconocimiento de las posiciones contrarias llegándose a un consenso mínimo, en donde resulta inconcebible una concepción de paz que no contemple algún grado de estabilidad a largo plazo basada en la justicia y el imperio de la ley (paz positiva). Kurtz (1999) señala que fue Quincy Wright quién en su *Study of War* destacó dos acepciones del concepto paz: la internacionalista y la pacifista. La paz negativa, según este autor, “es irrealizable y solo es concebible la paz positiva de una sociedad universal que asegure la cooperación y la justicia entre todos los grupos relevantes” (Wright 1942: 1098). En esa misma línea discursiva se expresaba en 1963 el premio Nobel de la Paz Martín Luther King al afirmar: “tenía la esperanza de que los blancos moderados entendieran que la actual tensión en el sur es simplemente una fase de transición desde la repugnante paz negativa - en la que el negro acepta pasivamente su injusta situación - hacia una paz positiva sustancial, en la que todos los hombres respetaran la dignidad y el valor de las personas” (King 1986: 295).

Como hemos visto al repasar someramente el debate dialectico sobre la idea de paz mantenido durante el último cuarto de siglo XX, la concepción de paz ha ido evolucionando lentamente desde una visión restringida y cortoplacista que entendía la paz como la ausencia de guerra (paz negativa) hasta posiciones más amplias y ambiciosas que entienden que la paz no solo es “no guerra” (ausencia de violencia directa) sino también Estado de derecho, justicia e igualdad (ausencia de violencia estructural). En la actualidad ambas teorías conviven con relativa armonía y se retroalimentan mutuamente, si bien, como ya se ha indicado, el peso de la interpretación de paz positiva es mayor en la literatura europea y el de la paz negativa tiene más incidencia en los estudios de EEUU.

2. TEORÍAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

2.1. El triángulo de la violencia de Galtung

No se pueden entender los modernos estudios sobre construcción de paz sin abordar, siquiera someramente, la figura de Johan Galtung. Su obra, en palabras de Juan Gutiérrez, en el prólogo a *Paz por medios pacíficos* (2003), por sí sola es ya de algún modo “la mitad de la investigación por la paz”. Es imposible entrar al campo de los estudios para la paz sin abordar las principales teorías que Galtung ha ido desarrollando desde los años sesenta del siglo pasado siglo.

En 1959 Galtung fundó el *International Peace Research Institute* de Oslo, del que fue su director durante la siguiente década (hasta 1969). En 1964 fundó el *Journal of Peace Research*. Entre 1969 y 1977 fue profesor de paz y conflictos en la Universidad de Oslo, miembro de diferentes comités científicos internacionales y presidente de la *World Future Studies Federation* (desde 1974 a 1977). En 2009 era profesor de Estudios sobre la Paz en la Universidad de Hawái y director de *Transcend: A Peace and Development Network* y rector de la *Transcend Peace University* (Calderón 2009: 149), organizaciones creadas por el propio Galtung. En 1987 recibió el premio “Nobel de la Paz Alternativo” (*Right Livelihood Awards*), un reconocimiento que pretende ser una alternativa crítica a los Nobel y que se concede a quienes “trabajan en la búsqueda y aplicación de soluciones para los cambios más urgentes que necesita el mundo actual”. Su fructífera producción académica incluye medio centenar de libros, más de mil artículos publicados y numerosos doctorados honoris causa¹⁷⁶. Su figura, sin embargo, tampoco está exenta de polémica y ha sido acusado de simpatizar con el comunismo durante la Guerra Fria¹⁷⁷ o más recientemente (2012) de haber realizado declaraciones antisemitas¹⁷⁸, cargos que Galtung siempre ha rechazado expresamente¹⁷⁹.

En los años setenta Johan Galtung definió la construcción de paz en *Three Approaches to Peace: Peacekeeping, Peacemaking, and Peacebuilding* como “un emprendimiento

¹⁷⁶ <https://www.transcend.org/db/?q=Galtung> (web consultada 20/07/2020)

¹⁷⁷ <https://www.city-journal.org/html/peace-racket-13030.html> (web consultada 27/01/2021). Otro artículo en la misma línea crítica es *Barbarians within the gate* de Barbara Kay (National Post, February 18, 2009)

¹⁷⁸ <https://www.haaretz.com/1.5218261> (web consultada: 27/01/2021)

¹⁷⁹ <https://www.transcend.org/galtung/statement-may-2012/> (web consultada 27/01/2021)

político que tiene como objetivo crear una paz sostenible afrontando las causas estructurales o profundas de los conflictos violentos a partir de las capacidades locales para la gestión pacífica de los mismos” (Galtung 1976:297-298). El propio Galtung concluye años después en *¿Hay alternativas? Cuatro caminos hacia la paz y la seguridad* que los estudios de la paz deben ser transversales, globales y transdisciplinares ya que estudiar la paz supone estudiar la misma idea de hombre y de humanidad, así como de nuestra aspiración y búsqueda de la libertad (Galtung 1984).

Para reforzar sus ideas, Galtung emplea gráficos y esquemas basados en imágenes, modelos o triángulos que muestran tres dimensiones simultáneas de la realidad. *Transcend* es el nombre que recibe la metodología de Galtung para la transformación de los conflictos¹⁸⁰. La base teórica de Galtung para diseccionar los conflictos y poder abordar con eficacia un proceso de construcción de paz es la muy difundida teoría del triángulo de la violencia.

Según Galtung¹⁸¹, “la violencia estalla; ya sea en la forma colectiva de la guerra con la participación de dos o más gobiernos, o en el interior de la familia o en las calles. El daño visible, tanto material como somático, se acumula y es deplorado por los involucrados y por las personas ajenas al conflicto. Pero posteriormente la violencia se apacigua: quizás porque los involucrados se han quedado sin recursos materiales o inmateriales; o porque han llegado a predicciones similares sobre el resultado final y perciben que la continuidad de la violencia sería gratuita e innecesaria; o porque personas ajenas al conflicto intervienen para detener esa violencia o mantener la paz, sean cual sean sus razones: por ejemplo, evitar la victoria del grupo al que no apoyan. Se inicia así una tregua, un cese al fuego (*armistice, cease-fire, Waffenstillstand*), se redacta un acuerdo y se firma (...) La primera tarea después de la violencia es analizar su origen, para comprender mejor cómo el meta-conflicto desarrolló su curso diabólico causando estragos dentro y entre los seres humanos, grupos y sociedades; produciendo desgarros por la guerra en los pueblos, sociedades y en el mundo”.

¹⁸⁰ Web de Transcend (consultada el 20/07/2020):

http://www.transcend.org/t_database/members.php?showcv=1&idm=112

¹⁸¹ Artículo: “Violencia, guerra y su impacto: Sobre los efectos visibles e invisibles de la violencia” (primera parte del artículo, *After Violence: 3R, Reconstruction, Reconciliation, Resolution. Coping With Visible and Invisible Effects of War and Violence*, disponible online en el sitio web de *Transcend: Peace and Development Network*: <http://www.transcend.org/TRRECBAS.HTM> - consultado el 20/07/2020)

Para comenzar este análisis de la violencia, Galtung propone seguir el siguiente triángulo (v. gráfico 1):

Gráfico 1

El triángulo de la violencia de Galtung



Según Galtung en *Violence, Peace and Peace Research* (1969) existe “violencia directa” cuando un actor claramente identificado (ejército, paramilitares, guerrilla, etc.) comete actos de violencia personal o directa contra algo o alguien (campesinado, pueblos indígenas, grupos sociales, colectivos religiosos, instalaciones industriales, etc.). Su manifestación suele ser por lo general física, verbal o psicológica y, por lo tanto, es plenamente perceptible.

En paralelo ese imaginario triángulo de la violencia incluye también una parte menos visible de “violencia estructural o indirecta” cuando no existe un actor definido y dicha violencia deriva indirectamente de ciertos códigos de conducta o culturales que no son fácilmente reconocibles (racismo, xenofobia, machismo, etc.). En estos casos la violencia, según Galtung, se encuentra en la propia estructura socioeconómica y política y se suele manifestar como desigualdad de poder y de oportunidades de vida. Los actores pierden, por lo tanto, protagonismo, pues en la violencia estructural son invisibles y no ejercen conscientemente la violencia, sino que realizan sus acciones rutinariamente – a menudo con resultados violentos¹⁸² – y siguiendo el mandato que deriva de la estructura. El filósofo Peter Singer en su famoso artículo *Hambre, opulencia y desigualdad* (Singer 2003:189-203) afirma que “si está en nuestro poder evitar que ocurra algo muy grave, sin sacrificar por ello nada que sea moralmente significativo, estamos moralmente obligados

¹⁸² Como sucede, por ejemplo, con el hambre, la pobreza o la desigualdad que en general nadie busca premeditadamente pero que, sin embargo, tienen causas profundas, causas estructurales.

a intervenir”. Por esta razón Galtung considera que los estudios para la paz tienen que intervenir, analizando críticamente las estructuras (de poder) para intentar transformar la violencia indirecta en manifestaciones menos violentas.

Finalmente, Galtung incorpora como tercer lado de su triángulo a la “violencia cultural” (v. cuadro 1), esto es, “aquellos aspectos de la cultura en el ámbito simbólico de nuestra experiencia (la religión e ideología, lengua y arte, ciencias empíricas y formales – lógica, matemáticas – símbolos: cruces, medallas, medias lunas, banderas, himnos, desfiles militares, etc.) que puede utilizarse para justificar o legitimar la violencia directa o estructural” (Calderón 2009:60-81).

Cuadro 1

Los tres tipos de violencia y sus impactos en las necesidades humanas

	Necesidad de supervivencia	Necesidad de bienestar	Necesidades identitarias	Necesidades de libertad
Violencia Directa	Muerte	Mutilaciones Acoso, sanciones Miseria	Desocialización Resocialización Ciudadanía de segunda	Represión Detención Expulsión
Violencia Estructural	Explotación (Matar de hambre)	Explotación (mantener a la población en situación de permanente debilidad)	Penetración Segmentación	Marginación Fragmentación
Violencia Cultural	Relativismo	Conformismo	Alienación Etnocentrismo	Desinformación Analfabetismo

Fuente: Calderón 2009

En su artículo *After Violence: 3R, Reconstruction, Reconciliation, Resolution. Coping With Visible and Invisible Effects of War and Violence* (2004)¹⁸³ Galtung afirma que “es necesario rechazar el malentendido popular que asegura que la violencia es propia de la naturaleza humana. El *potencial* para la violencia, así como para el amor, son propios de la naturaleza humana; pero las circunstancias condicionan la realización de dicho potencial. La violencia no sigue - como la alimentación o el sexo – un patrón común en todo el mundo y se manifiesta de muchas maneras. Las grandes variantes de la violencia pueden explicarse fácilmente en función de la cultura y estructura, que son los dos grandes

¹⁸³ Traducción disponible en (web consultada 27/01/2021): <https://them.polylog.org/5/fgi-es.htm>

tipos de violencia que resultan más difíciles de observar precisamente por sus sutiles códigos socio culturales. De este modo, violencia cultural y estructural son la causa profunda de la violencia directa, mucho más explícita en su manifestación al emplear como instrumentos a actores violentos que se rebelan contra las estructuras y esgrimen la cultura para legitimar su uso de la violencia. Por esta razón, Galtung cree que la paz también debe construirse desde la cultura y la estructura (Galtung, 2004).

La violencia, por otra parte, impacta directamente en seis espacios concretos (cuadro 2) y produce externalidades que son visibles (materiales) e invisibles (intangibles). En su citado artículo *After Violence: 3R, Reconstruction, Reconciliation, Resolution. Coping With Visible and Invisible Effects of War and Violence* Galtung sostiene que nuestra cultura – esencialmente materialista - concede mayor importancia a los efectos visibles y materiales de la violencia que a los inmateriales.

Cuadro 2
Efectos materiales e intangibles de la violencia

Espacio	Efectos visibles y materiales	Efectos invisibles e inmateriales
Naturaleza	agotamiento y contaminación; daños a la diversidad y a la simbiosis	menos respeto por la naturaleza no-humana; se refuerza el principio del “hombre sobre la naturaleza”
Hombres	efectos somáticos: número de muertos, número de heridos, número de mujeres violadas, número de desplazados, número de personas que viven en la miseria, viudas, huérfanos, Soldados desempleados	efectos espirituales: número de personas que pierden familiares, número de personas traumatizadas, odio generalizado, depresión general, apatía general, adicción a la venganza, adicción a la victoria
Sociedad	daños materiales a edificaciones; daños materiales a la infraestructura: carreteras, vías ferroviarias, correos, telecomunicaciones, electricidad, agua, sanidad, educación	daños a la estructura social: instituciones y gobierno; daños a la cultura social: ley y orden, derechos humanos
Mundo	daños materiales a la infraestructura: interrupción del comercio e intercambio internacional	daños a la estructura mundial; daños a la cultura mundial

Tiempo	violencia retardada (minas terrestres, artefactos sin explotar) y violencia transmitida (daños genéticos a la prole)	transferencia de estructuras a la siguiente generación; transferencia cultural a la siguiente generación; puntos <i>kairos</i> de trauma y gloria
Cultura	daños irreversibles al patrimonio cultural humano y a lugares sagrados en espacios determinados	cultura violenta del trauma y la gloria; deterioro de la capacidad de resolución de conflictos

Fuente: Galtung (2004)

Galtung es consciente de la existencia de un círculo vicioso en donde la violencia estructural y cultural conducen a la violencia directa y viceversa, siendo la paz un simple intermedio previo a un nuevo conflicto. Por ello cree que ese círculo vicioso sólo puede superarse transformando el problema en una solución duradera (círculo virtuoso). Su fórmula combina tres niveles (“las 3 R”) que se retroalimentan: resolución de problemas, reconstrucción y reconciliación.

1. La **Resolución** de las violencias subyacentes o generadas por el conflicto (violencia estructural, cultural y directa), lo que exige identificar las causas estructurales y proponer soluciones a largo plazo que las hagan inviables en el futuro o, al menos, que las palien.
2. La **Reconstrucción** posterior a la violencia directa, implica rehabilitación, reconstrucción, reestructuración y re-culturización:
 - a. Rehabilitación posterior del daño infligido a las personas
 - b. Reconstrucción posterior del daño material
 - c. Reestructuración posterior del daño estructural
 - d. Re-culturación posterior del daño cultural
3. La **Reconciliación** de las partes en conflicto para que, al menos, en dos generaciones se cierren las heridas (Grasa 2019:37). Cuando concluye la matanza ¿cómo puede la gente vivir en paz con aquellos a los que momentos antes consideraba sus enemigos mortales? ¿Dónde están los límites del perdón? (Wiesenthal 1998:11). El gran filósofo alemán Dietrich Bonhoeffer, ya atisbó en su *Ética* (publicada póstumamente en 1949) la problemática de la reconciliación: “como condición previa a ese perdón intrahistórico sigue en vigor el que la culpa esté cicatrizada, al transformarse la fuerza

en derecho, la arbitrariedad en orden, la guerra en la paz. Dónde no sucede esto, donde la injusticia domina con firmeza y abre constantemente nuevas heridas, allí no puede hablarse de semejante perdón, sino que más bien debe darse como primera preocupación el evitar la injusticia y convencer a los culpables de su culpa” (Bonhoeffer 2000:115).

Según algunos autores (Chen y Narasimham 2003:8) “las tensiones sociales y los conflictos prenden cuando hay desigualdades extremas entre los grupos marginados y los poderosos. Ha muerto más gente en los conflictos internos que en guerras entre Estados (3,6 millones frente a 220.000 en el año 2000). El número de desplazados ha aumentado considerablemente (...) según el informe del PNUD”. El Informe sobre Desarrollo Humano 2005 del PNUD *La cooperación internacional ante una encrucijada: Ayuda al desarrollo, comercio y seguridad en un mundo desigual*, analiza la relación existente entre los conflictos violentos con la inseguridad humana: “Si bien no existe un vínculo inherente entre pobreza y conflicto armado hay mayores probabilidades de obtener resultados violentos en sociedades marcadas por una polarización profunda instituciones débiles y pobreza crónica las amenazas que plantea el terrorismo demandan una respuesta mundial así lo exige también la inseguridad el sentido amplio. En efecto la guerra contra el terrorismo jamás se ganará a menos que se amplíe y fortalezca la seguridad humana. las actuales estrategias de seguridad adolecen de dar una respuesta militar sobredimensionada a las amenazas a la seguridad colectiva y una respuesta sub dimensionada a la seguridad humana”.

Javier Gorosquieta relaciona una clarificadora lista – “las siete plagas del subdesarrollo”- que explicarían las razones del retraso económico de ciertos países. Las barreras para el desarrollo son las siguientes (Gorosquieta 1999):

- a) La pobreza generalizada y las secuelas asociadas a ella, tales como el hambre, las enfermedades, el analfabetismo, etc.
- b) La inestabilidad política. La fragilidad democrática cuando existe o, más comúnmente, las dictaduras encubiertas o explícitas son el germen de interminables conflictos y guerras en un círculo vicioso que dificulta el retorno a la normalidad política.

- c) Crecimiento demográfico desbordado. Basta comparar los índices de natalidad de los países del Norte con los del sur para concluir que la natalidad va íntimamente ligada al nivel de desarrollo de los países (natalidad inversamente proporcional al nivel de desarrollo).
- d) Los desplazamientos de población (refugiados políticos y climáticos, desplazados internos, inmigración, etc.) con lo que supone de desarraigo y, en muchas ocasiones, de difícil reinserción socio laboral teniendo en cuenta las precarias condiciones en las que el inmigrante tiene que “competir” por conseguir o conservar un puesto de trabajo (desconocimiento del idioma, escaso o nulo nivel de estudios, ilegalidad de su status, entorno social proclive a la xenofobia, etc.).
- e) Los desplazamientos de población tienen un efecto perverso a menudo poco considerado: la “fuga de cerebros”. Cualquier país necesita de capital humano, de un sustrato humano e intelectual que ayude a la reconstrucción o desarrollo, pero los más preparados tienden a emigrar a otros países que les ofrezcan mejores oportunidades.
- f) Problemas medioambientales, incrementados por la radical urbanización de los países en vías de desarrollo y la inexistencia o incumplimiento de leyes de protección medioambiental.
- g) Escasa participación de los países del sur en las relaciones económicas internacionales. Es éste un factor recurrente en las críticas a la globalización de mercados pues los principales defensores de políticas neoliberales no parecen emplear el mismo rasero a la hora de aplicar esas políticas en sus relaciones comerciales con los países del sur. Los intereses comerciales del Norte han estado exclusivamente centrados en vender sus productos industriales a los del sur al tiempo que impiden o dificultan la importación en sus territorios de aquellos productos en los que resultan más competitivos (productos agrícolas) los países más pobres.

En consecuencia y teniendo en cuenta ese círculo vicioso de factores desencadenantes de la violencia, Galtung propugna que para que el proceso de construcción de paz tenga éxito los tres aspectos del “Triángulo de la Violencia” deberían ser abordados de forma transversal, ya que su tratamiento aislado sin interconexión con el resto supondría el fracaso de todo el proceso. En palabras de Galtung: “Si se lleva a cabo sólo una de estas tres, sin tener en cuenta a las otras dos, ni siquiera podrá lograrse esa sola” (Galtung

2004)¹⁸⁴

Comprobamos que en toda la teoría de construcción de paz de Galtung subyace la idea de cambio social. En palabras de Baena en *El miedo y las patologías sociales. Amenazas para la seguridad humana* (2004): “la seguridad humana se establece como la posibilidad de que el ser humano viva con calidad, en el entorno donde se desarrolla, con posibilidad de defenderse de las amenazas críticas dominantes a través de estrategias que diseñen futuros mejores. El ejercicio de la libertad con responsabilidad del entorno - para sí mismo y en su interacción con los demás - en una sociedad armónica e integrada al mundo. Y al mismo tiempo esta visión permite desarrollar en grado sumo el campo de la prevención de conflictos que crea sin duda espacios cooperativos y humanizados de construcción de futuros mejores, antes que resultados de agresivas competencias o de destructivos y paralizantes conflictos”. Otros autores (Mahbub 2003, citado por Fernández Pereira 2006:54) van incluso más allá y postulan cinco pilares para sustentar un nuevo orden mundial, en dónde los conflictos no tengan razón de ser. La integración de estas propuestas ha quedado plenamente recogida y sistematizada en la Agenda 2030 y en los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible:

1. El desarrollo humano sostenible que permita a las personas y los pueblos el acceso a oportunidades
2. La utilización de los dividendos de paz, trasladando el interés de los Estados de las armas hacia la seguridad humana
3. La forja de una nueva relación entre el Norte y Sur¹⁸⁵ basada en la justicia global y la cooperación
4. La búsqueda de nuevas formas de gobernanza global porque el actual marco de la globalización ha dejado a las actuales sin capacidad para enfrentar los desafíos de la globalización
5. El desarrollo de la capacidad de la sociedad civil global donde las personas puedan realizar de abajo arriba su responsabilidad y participación.

¹⁸⁴ <https://them.polylog.org/5/fgj-es.htm> (web consultada el 20/07/2020)

¹⁸⁵ La Antigua distinción dual entre *Centro vs Periferia* o la más reciente entre *Norte vs Sur* está siendo reemplazada por la más ajustada de “*Élites vs Ciudadanía*” (Di Filippo 1998:175)

2.2. Seguridad Humana para la construcción de paz

La confluencia de ambas concepciones (paz negativa y positiva) se consolidó con la expresión “seguridad humana” utilizada por vez primera en 1994 por la ONU en su informe anual del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 1994). El concepto es empleado actualmente por un gran número de expertos e investigadores académicos para subrayar que la seguridad humana tiene un carácter multidimensional, interdependiente, universal y preventivo. La seguridad humana es un término que se construye por oposición a la clásica “seguridad del Estado” (Sanahuja 2012:33) y está íntimamente ligada a los derechos humanos (Ramcharan 2002:42). La seguridad humana se amplía más allá de la presencia o ausencia de un conflicto armado y en su sentido más básico se refiere a la vida y salud de la persona y la comunidad. Según PNUD (1994) las siete dimensiones de la seguridad humana son:

- seguridad económica
- seguridad alimentaria
- seguridad de la salud
- seguridad medioambiental
- seguridad personal
- seguridad comunitaria
- seguridad política

La necesidad de seguridad ambiental, de la salud, seguridad alimentaria, seguridad política o jurídica para la protección de las minorías, de las mujeres, etc. tienen en el marco de la seguridad humana un nuevo protagonismo (Fernández Pereira 2006) que facilita la superposición y retroalimentación de las ideas clásicas de paz positiva y negativa. El concepto de seguridad humana, como vemos, enriquece el concepto de paz pues ésta deja de entenderse exclusivamente como el alto al fuego que conduce a un acuerdo de paz (paz negativa) e introduce una concepción de paz positiva como objetivo que debe construirse sobre la base de la seguridad de las personas y la estabilidad estructural de los Estados en el marco de transformaciones democráticas, sociales, culturales y económicas que hagan innecesaria la guerra.

Esta nueva concepción de la seguridad según el PNUD (1994) supone que “algunos

problemas de la seguridad humana a escala mundial surgen porque las amenazas dentro de los países rebasan rápidamente sus fronteras nacionales. Las amenazas al medio ambiente constituyen uno de los ejemplos más claros: el deterioro de los suelos, la deforestación y la emisión de gases de invernadero afectan las condiciones climáticas en todo el mundo. El tráfico de estupefacientes es también un fenómeno transnacional que arrastra a millones de personas, tanto productores como consumidores, a un ciclo de violencia y dependencia. Otras amenazas son debidas a la disparidad que impulsa a millones de personas a abandonar sus hogares buscando mejor vida. En algunos casos la frustración por la desigualdad puede expresarse en forma de fundamentalismo religioso o incluso de terrorismo. De manera que cuando la seguridad humana está amenazada en alguna región puede afectar a todo el mundo. Los conflictos étnicos, la desintegración social, el terrorismo, la contaminación y el tráfico de estupefacientes ya no quedan confinados dentro de las fronteras nacionales. Ningún país puede aislarle del resto del mundo”. En palabras de Kofi Annan (citado en Fernandez Pereira 2006:217) “la pujanza de los mercados y la seguridad humana están claramente vinculadas y “ninguna puede existir sin la otra”. Esta tesis que asocia progreso a conocimiento y mercado es defendida por Pinker en su documentada obra *En defensa de la Ilustración* (2018).

En consecuencia, si los problemas locales tienen impacto global, el concepto de seguridad humana lleva implícito lo que Martha Nussbaum denomina “cultivar la humanidad” allá donde se encuentre (Nussbaum 2001:29): “los ciudadanos que cultivan la humanidad necesitan además la capacidad de verse a sí mismos no sólo como ciudadanos pertenecientes a alguna región o grupo sino también y sobre todo como seres humanos vinculados a los demás seres humanos por lazos de reconocimiento y mutua preocupación. El mundo a nuestro alrededor es indudablemente internacional. Cuestiones que van desde el comercio, los derechos humanos o las hambrunas invitan a nuestra imaginación a aventurarse más allá de las estrechas lealtades de grupo y a considerar la realidad de esas vidas distantes”.

Uno de los trabajos más importantes realizado para definir y establecer el ámbito conceptual de este tema es el informe *La seguridad humana ahora* realizado por la Comisión para la Seguridad Humana, codirigirá por Amartya Sen, economista, filósofo y premio Nobel en 1998 y por Sadako Ogata, comisionada para los refugiados ONU. Esta

Comisión propone la definición siguiente (CSH 2003 citado por Fernández Pereira 2006:75): “la seguridad humana consiste en proteger la esencia vital de todas las vidas humanas de una forma que realce las libertades humanas y la plena realización del ser humano. Seguridad humana significa proteger las libertades fundamentales, libertades que constituyen la esencia de la vida. Significa proteger al ser humano contra las situaciones y las amenazas críticas (graves) y omnipresentes (generalizadas). Significa utilizar procesos que se basan en la fortaleza y las aspiraciones del ser humano. Significa la creación de sistemas políticos sociales, medioambientales, económicos, militares y culturales que en su conjunto brinden al ser humano las piedras angulares de la supervivencia, los medios de vida y la dignidad”. En esta misma línea de una ética del desarrollo al servicio de la prevención de conflictos mediante la erradicación de la injusticia, pobreza y desigualdad gira la extensa obra de Bernardo Kliksberg (Kliksberg y Sen 2008; Kliksberg, Sen y Stiglitz 2002, Kliksberg 1992,1997, 2000, 2002, 2012, 2013 y 2017).

Adela Cortina ve aquí una oportunidad para la “innovación humanizadora” por parte de las empresas (Cortina 2003:11) que supere el reductivismo individualista y egoísta del *homo oeconomicus* y que contribuya a desarrollar una economía cívica de rostro humano y orientada hacia el bien común. Grasa, Carvajaliño y Duque vinculan la construcción de paz al valor compartido (Grasa 2019). En este sentido, Amartya Sen realizó una doble aportación (Pablo Sanchez Garrido en Navarro y Sichar 2019:128-130):

- Criticó la separación moderna entre ética y economía, reivindicando su vinculación originaria en la Economía Política de Aristóteles o de Adam Smith (Sánchez Garrido 2008:99). Este enfoque ético y cívico está aún más claro en la obra de Antonio Genovesi, padre de la llamada “Economía Civil” (Zamagni 2012)
- Desarrolló – junto con Martha Nussbaum - el enfoque filosófico-económico conocido como “enfoque de las capacidades” (“capability approach”), traducido por la ONU como “desarrollo humano”. Este enfoque buscaba poner a las personas y a su libertad en el centro de la reflexión política y económica, partiendo de la relación aristotélica entre “funcionamientos” y “capacidades” (Sánchez Garrido 2008:36 y ss.). A partir de este “enfoque de las capacidades”, lo que la gestión económico-política debería hacer es identificar las funciones (o “funcionamientos”) básicos de todo ser humano que inciden sobre su desarrollo personal y potenciar las “capacidades” de las personas.

Sen es reacio a proporcionar un listado único de capacidades básicas ya que considera que su importancia puede variar según lo que busquemos potenciar (bienestar, libertad...) o el contexto político de aplicación. Sin embargo, Martha Nussbaum ha elaborado un decálogo de capacidades básicas de todo ser humano: 1. Vida. 2. Salud corporal. 3. Integridad corporal. 4. Sentidos, imaginación y pensamiento. 5. Emociones. 6. Razón práctica. 7. Afiliación (interacción social, no sufrir discriminación). 8. Relación con otras especies. 9. Capacidad para jugar. 10. Control sobre el entorno de cada uno (participación cívica, derechos sociales y laborales...).

Este enfoque de las capacidades ha encontrado una aplicación práctica desde el ámbito de la ONU en el *Índice de Desarrollo Humano* (Informes PNUD), inspirado explícitamente en el enfoque de las capacidades de Amartya Sen. Existen, además, otros índices internacionales de libertad centrados en las libertades políticas o cívicas o de mercado, tales como el Índice de Corrupción Percibida (Transparencia Internacional), el Índice de Libertades Públicas (*Freedom House*), el Índice de Libertad de Prensa (*Reporteros Sin Fronteras*), el Índice de Democracia (*The Economist Intelligence Unit*) o el Índice de Libertad Económica (*The Wall Street Journal* y la *Heritage Foundation*), Índice de Libertad Humana (*instituto CATO*)¹⁸⁶ o el Índice Global de Paz (*Global Peace Index*) entre otros.

La “seguridad humana” ha tenido un enorme impacto político normativo en la agenda de seguridad y desarrollo, muy especialmente en tres ejes fundamentales para un verdadero enfoque transformador de las causas de los conflictos: bienestar y desarrollo, protección de civiles y atención a grupos vulnerables (Grasa 2019:32)

2.3. La prevención de conflictos

De estas dimensiones propias de la seguridad humana y muy vinculado al armazón teórico del “triángulo de la violencia” surge con fuerza el concepto de prevención de conflictos y “diplomacia preventiva”, entendidos como el impulso de reformas estructurales en los países para que disminuya el riesgo de que las divisiones sociales, económicas, políticas, étnico-culturales e incluso la lucha por los recursos naturales ambientales, evitando que

¹⁸⁶ Este Informe define así la libertad: “Human freedom is a social concept that recognizes the dignity of individuals and is defined here as negative liberty or the absence of coercive constraint”, en “Human Freedom Index” (2018): <https://www.cato.org/human-freedom-index-new> (web consultada: 18/12/2020).

tales fracturas socioeconómicas se conviertan en desencadenantes de la violencia armada.

La prevención de conflictos supone para los actores internacionales pasar de una cultura reactiva a otra preventiva (Annan 2006, Kliksberg 2017), por esa razón la prevención de conflictos tiene como uno de sus principales objetivos “abordar las causas profundas de carácter socioeconómico, cultural, ambiental, institucional y de otro tipo que a menudo subyacen bajo los síntomas políticos inmediatos de los conflictos, lo cual requiere un enfoque global que abarque medidas de carácter político, diplomático, humanitario, de derechos humanos, de desarrollo, institucional o de otro tipo a corto y largo plazo” (Annan 2001).

Concluyendo, creemos que la construcción de paz es un proceso complejo, continuo, multidisciplinar, multistakeholder e integrado en el que confluyen y se retroalimentan las agendas de la seguridad humana, de la prevención de conflictos y, por supuesto, las clásicas operaciones de paz (positiva y negativa) que conviertan en inviable el inicio o reinicio de un conflicto armado. Resumiendo, la construcción de paz supone “proteger la vida y promover una vida con dignidad” (Paladini 2011: 14).

2.4. Las acciones y estudios de construcción de paz hoy.

El método de Galtung ha inspirado, como estamos viendo, a numerosos estudiosos, mediadores, profesionales y organismos internacionales que se ocupan de gestionar los conflictos a nivel micro, macro, meso y mega. De las diferentes triadas conceptuales generadas por *Transcend* - el centro de investigaciones para la paz fundado por Galtung – cabe destacar algunos importantes programas de investigación sectorializada, tales como:

- Estudios de construcción de la paz (Paz negativa-Paz positiva-Paz cultural).
- Estudios de mantenimiento de la paz (Peacemaking-Peacekeeping-Peacebuilding)
- Estudios sobre el conflicto (Actitudes, Comportamiento, Contradicción)
- Estudios sobre transformación de conflictos (Diagnóstico-Pronóstico-Terapia / Empatía-No violencia-Creatividad)
- Estudios de post conflicto y/o violencia (Reconstrucción, Reconciliación, Resolución).

A medida que la literatura ha ido creciendo y especializándose en alguno de esos nichos de investigación, las acciones y estudios sobre la construcción de paz se han ido diversificando y ampliando durante las décadas de “Paz Liberal” (1990-2010) basadas en un modelo hegemónico (consenso internacional) que entendió que había que apoyar las estructuras generadoras de paz, aumentando la confianza y el bienestar social, mediante la intervención en campos tales como (Grasa 2019:34, Ghali 1995, Rettberg 2012):

- Procesos de “desmovilización, desarme y reintegración” (DDR)
- Desminado
- Justicia transicional
- Procesos de repatriación de refugiados
- Procesos de reconciliación
- Rediseño de las instituciones políticas y económicas
- Reforma de las fuerzas de seguridad,
- Protección de los derechos humanos
- Formación y asesoramiento de personal de seguridad
- Apoyo a procesos formales e informales de participación política

Como veremos en capítulo dedicado al estudio empírico sobre el impacto de actores no estatales en la construcción de paz en Colombia, en estos procesos no solamente participan los tradicionales actores estatales, sino que también lo hacen otros grupos de interés no estatales, tales como empresas y organizaciones de la sociedad civil. Como hemos visto al tratar la gestión de la ética, las empresas- como parte de la “sociedad civil empresarial” (Olcese 2019:18)-, tienen una responsabilidad para participar activamente en los procesos de construcción de paz, más allá de ser simples testigos mudos, acríticos y amorales, como si su única responsabilidad fuese el ánimo de lucro y no la transformación social que ayude a combatir las causas estructurales del conflicto. La publicación de los Principios Ruggie de Naciones Unidas, la alta legitimación social que suscitan a nivel mundial los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el creciente consenso internacional de convenciones y normas aplicables a empresas en zonas afectadas por un conflicto ha supuesto un enorme impulso político a la responsabilidad social de las organizaciones en la construcción de paz. El impulso es político, pero la acción es multistakeholder ya que las causas estructurales de la violencia no pueden ser

abordadas en exclusiva por un solo actor, por muy influyente o poderoso que sea.

En el *Programa de Paz (Agenda for Peace)*, subtulado “Diplomacia preventiva, establecimiento de la paz y mantenimiento de la paz” (Ghali 1992), la concepción de Naciones Unidas de la construcción de paz es algo menos ambiciosa que la propuesta de Galtung, considerándola un complemento a sus operaciones de mantenimiento de la paz. En dicho documento, la construcción de paz posterior al conflicto (reconstrucción posconflicto) se entendió como “la acción de identificar y apoyar estructuras que fortalecen y solidifican la paz con el objeto de evitar la recaída en el conflicto” (UN 1992, tomado de Paladini 2011:11, también en Rettberg 2013). El término se impuso para reflejar un enfoque global que abarca la prevención de conflictos, las intervenciones para promover la paz cuando ha estallado la violencia y la asistencia dirigida a la consolidación de la paz evitando que reaparezca (Tschrgi 2003) y en todas esas etapas subyace el abordaje de las causas estructurales (Grasa et al 2019:28)

El Capítulo VI del Programa de Paz de NNUU trata sobre la consolidación de la paz después de los conflictos, y señala que para que las actividades de establecimiento y mantenimiento de la paz tengan verdadero éxito, deben comprender intensas actividades encaminadas a individualizar y apoyar las estructuras tendentes a consolidar la paz y crear sensación de confianza y bienestar en la población. La confianza básica en el otro es el fundamento de la estabilidad y es lo que impide “convertir cada hora en sospechosa observación de los hombres entre si” (Bonhoeffer 2000:103). En el marco de los acuerdos encaminados a poner fin a conflictos civiles, esas actividades pueden abarcar el desarme de las partes anteriormente en conflicto y el restablecimiento del orden, la custodia y posible destrucción de armas, el retorno de refugiados, el apoyo en materia de preparación y adiestramiento de personal de seguridad, la observación internacional de elecciones, la adopción de medidas para proteger los derechos humanos, la reforma o el fortalecimiento de las instituciones gubernamentales y la promoción de procesos tradicionales y no tradicionales de participación política (Pérez de Armiño 2002:448-450). En esta misma línea, el *Informe Brahimi sobre Operaciones de Paz de las Naciones Unidas*, subraya la importancia de la construcción de paz y la prevención de paz en los procesos de transición (continuum) entre la guerra y la paz (NNUU 2000). Según dicho informe la construcción de paz debe ser mucho más que la mera “ausencia de la guerra” y es, de hecho, “una

mezcla de actividades políticas y de desarrollo orientadas hacia las fuentes del conflicto” (NNUU 2000: párrafo 44).

Durante la primera década del siglo XXI, y en el marco de reforma de las Naciones Unidas, la construcción o consolidación de paz cobró un enorme protagonismo político internacional¹⁸⁷, creándose en 2005 la Comisión de Construcción de Paz (*Peacebuilding Commission*), la Oficina de Apoyo a la Comisión y un Fondo de Naciones Unidas para la Construcción de Paz. Estos organismos no solo ponen de relieve la importancia de la construcción de paz sino – lo que es más importante – la dotan de fondos y autonomía financiera que permitan el desarrollo de programas específicos para afrontar las causas profundas de los conflictos.

El documento *Estrategia de la Cooperación Española para la Construcción de Paz* (AECID 2007) el concepto de construcción de la paz incluye tanto la prevención de conflictos violentos como la gestión de las crisis, resolución de conflictos y la consolidación de la paz, siendo este último concepto el correspondiente a la etapa posterior a la firma de un acuerdo de paz o al fin de la violencia generalizada, con un esfuerzo global para evitar la reanudación de las hostilidades; muy ligada, por ello, a la reconstrucción posconflicto y a la normalización de la vida social, política y económica del territorio afectado directamente por dicha violencia. Es, en consecuencia, una parte de la construcción de la paz, que se entiende como una tarea permanente.

Hay también que tener en cuenta que desde principios del siglo XXI se ha vinculado estrechamente el desarrollo con la seguridad¹⁸⁸ llegando a relacionar recíprocamente ambos conceptos desde la secretaria general de las Naciones Unidas: “no tendremos desarrollo sin seguridad, no tendremos seguridad sin desarrollo y no tendremos ni seguridad ni desarrollo si no se respetan los derechos humanos; si no se promueven todas estas causas, ninguna de ellas podrá triunfar” (Annan 2005)

Demostrar cómo la paz, la seguridad y el desarrollo se relacionan entre sí y, al mismo tiempo, se ven reforzados mutuamente, “resulta fundamental de cara a conseguir el

¹⁸⁷ <https://www.un.org/peacebuilding/es> (web consultada: 27/01/2021)

¹⁸⁸ Véase el informe “Integración de los Derechos Humanos en las Políticas y en los Programas de Desarrollo: Experiencias del PNUD” (web consultada 16 de febrero de 2021: https://www.undp.org/content/dam/undp/library/Poverty%20Reduction/Inclusive%20development/Human%20Rights%20issue%20briefs/Spanish_Web_draft6.pdf)

compromiso y los recursos necesarios para establecer sistemas de seguridad sostenibles que contribuyan de forma positiva a los objetivos de desarrollo” (AECID, 2007). El mejor modo para lograr un mayor nivel de seguridad es el desarrollo integral y muy especialmente en estrategias preventivas, en contraposición a las de tipo reactivo dominantes hasta finales del siglo pasado (Sanahuja 2012: 17-62).

Sin embargo, la “securitización” (*securitization claim*)¹⁸⁹ de las políticas de desarrollo y el retorno al viejo paradigma de la seguridad nacional – que se exacerbó a partir del 11-S del año 2000 - supone algunos riesgos, muy especialmente la transformación de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) en instrumento de pacificación y de lucha contra la insurgencia¹⁹⁰. En 1997 la AOD representó el 0,22% del PIB de los países ricos, el nivel más bajo de su historia (Sanahuja 2012:29). En 2005 representaba el 0,33% un porcentaje muy inferior al de gasto militar que se estima en el 2,45% del PIB, con lo que el llamado dividendo de la paz fue inexistente durante esos años (Garfinkel y Skaperdas 2012). En 2019 la AOD representa el 0,30% del PIB de los países ricos, lo que supone una ligera disminución sobre el año anterior (0,31%) y sigue estando muy lejos del objetivo del 0,7%¹⁹¹ El porcentaje del gasto militar sobre el PIB mundial, sin embargo, si muestra una tendencia decreciente desde los años sesenta del pasado siglo, con una importante caída que fue constante desde 1985 (4,23%) hasta el 2000 y que a partir de esa fecha se estabiliza entorno al 2,3%. Según el Banco Mundial, en el 2019 supone el 2,20% del PIB mundial¹⁹².

El “dividendo de la paz” es un concepto empleado por Naciones Unidas y que alude al

¹⁸⁹ El término *securitización* es desarrollado por la Escuela de Estudios Críticos de Seguridad de Copenhague y más concretamente por Ole Wæver y Barry Buzan como principales teóricos. La *securitización* afirma que el modo en que comprendemos la seguridad deriva, en última instancia, de nuestra visión del mundo y de la política. La seguridad se conforma a través del discurso (*speech act*): afirmar que algo representa una amenaza a la seguridad ya es el acto. De este modo la “securitización” de, por ejemplo, la ayuda humanitaria supone contemplar como ayuda lo que en realidad es una operación clásica de seguridad. Una de las críticas más habituales a la Ayuda Oficial del Desarrollo (AOD) después del 11-S es que en sus presupuestos se incorporaron partidas claramente militares o relacionadas con seguridad y defensa. Por último, hay que señalar que la mera designación de una amenaza (*speech act*) que exige medidas extraordinarias solo se transforma en *securitización* cuando es aceptada por una parte importante de los stakeholders (Wæver, Buzan y De Wilde 1998).

¹⁹⁰ Entre 2002 y 2005 la AOD de los Estados Unidos gestionada por el Pentágono pasó del 5,6% al 21%. En Afganistán, solo el 26,2% de la ayuda norteamericana se aplicó en desarrollo económico y social, mientras que el 56,4% se relacionó con la seguridad (Sanahuja 2012: 35)

¹⁹¹ <http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/development-finance-data/ODA-2019-detailed-summary.pdf> (web consultada 27/01/2021)

¹⁹² <https://datos.bancomundial.org/indicador/MS.MIL.XPND.GD.ZS>

ahorro en gastos militares durante un período determinado que se destina la Ayuda Oficial al Desarrollo. Se trata de una idea que se inspira en la conocida frase “cañones por mantequilla”, acuñada por los medios de comunicación estadounidenses durante la Primera Guerra Mundial¹⁹³ (1916) y que se utilizó por primera vez en el ámbito académico por Samuelson décadas después (1948)¹⁹⁴. Con ello se simplificó metafóricamente la teoría del gasto nacional bruto que estipula que cualquier país ha de elegir entre dos opciones al utilizar sus recursos: puede optar por bienes civiles o militares o por ambos en cantidades variadas. La curva resultante de tal elección es el ejemplo típico de la frontera de la posibilidad de producción, que muestra el coste de oportunidad consiguiente del hecho de que fabricar más cañones supone reducir la producción de mantequilla y viceversa. Desde el punto de vista presupuestario este dilema constituye un juego de suma cero por el que si se aumenta el gasto militar ha de reducirse el civil y viceversa. Se trataría, por tanto, de una relación inversa, una relación de sustitución entre ambos tipos de gasto que respaldaría la máxima de que si los gobiernos asignan más recursos a la defensa tienen que reducir los destinados a programas sociales (Jurado 2018:119).

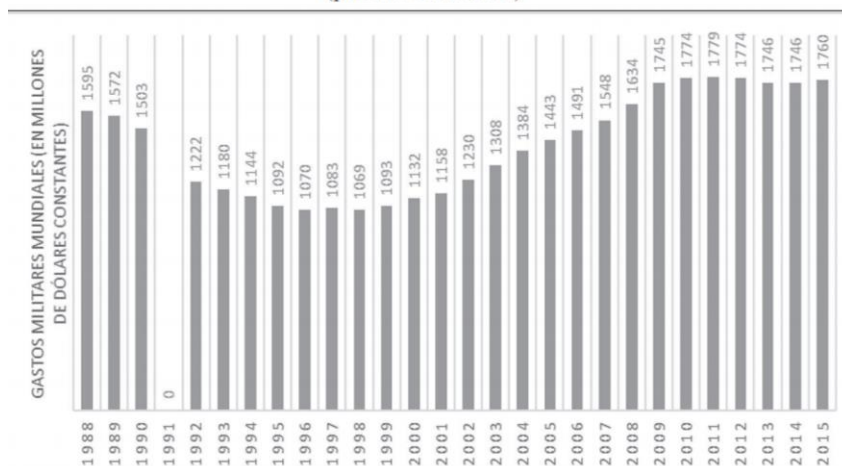
La ausencia de consenso académico sobre los efectos económicos del gasto militar no es óbice para que exista una conclusión predominante: el incremento del gasto militar no favorece el crecimiento y ha sido más perjudicial que beneficioso para el desarrollo socioeconómico. Desde la óptica de Naciones Unidas la inversión armamentística es claramente negativa para el desarrollo y así informes del Instituto de las Naciones Unidas para la Investigación sobre el Desarme (UNIDIR por sus siglas en inglés) apuntaron a la carrera armamentística como un obstáculo para el crecimiento económico en tanto que dispendiaba recursos escasos en perjuicio del desarrollo, e instaba a desviar los fondos públicos militares hacia los sectores de la salud y la educación (Meulewaeter 2016:58). Sin embargo, la mera reducción de los gastos militares no conlleva la generación automática de dividendos de paz, tal y como lo pone de manifiesto la historia reciente (gráfico 2 y 3), ya que la reducción de los gastos militares mundiales entre los años 1987

¹⁹³ Concretamente, la expresión se atribuye a William Jennings Bryan, secretario de Estado (equivalente a ministro de Asuntos Exteriores) en la Administración del presidente norteamericano Wilson, tras la aprobación de la Ley de defensa Nacional de 1916. Los medios de comunicación la popularizaron enseguida y posteriormente ha sido empleada en numerosas ocasiones.

¹⁹⁴ Paul Samuelson publicó en 1948 su *Curso de economía moderna*, en donde se formulaba la pregunta “¿dónde debemos invertir los recursos, en cañones o mantequilla?”.

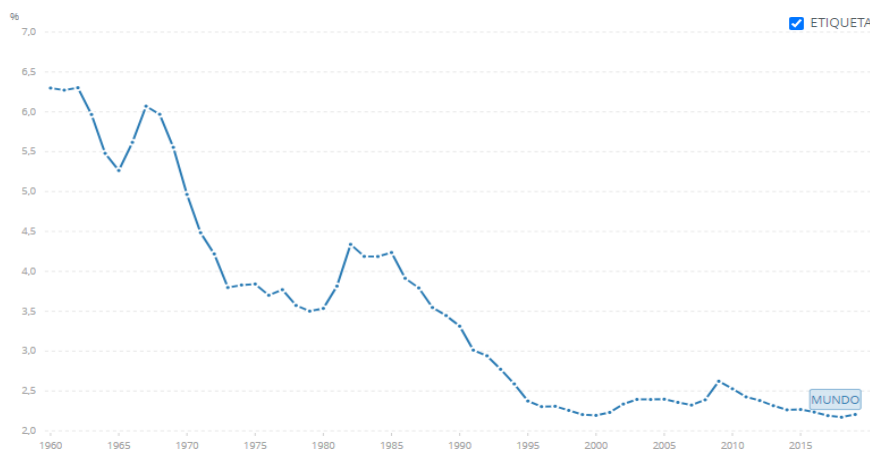
y 1996 no representó un desvío a favor de programas de desarrollo (Meulewaeter 2016:59).

Gráfico 2
Evolución del gasto militar mundial 1988-2015
 Evolución del gasto militar mundial 1988-2015 en billones de dólares
 (precios constantes)



Fuente: Meulewaeter 2016:59

Gráfico 3
Evolución del gasto militar sobre porcentaje del PIB (1960-2019)



Fuente: Banco Mundial (<https://datos.bancomundial.org/indicador/MS.MIL.XPND.GD.ZS>)

Para que los dividendos de la paz realmente impacten en el desarrollo se tienen que dar las siguientes condiciones (López Martínez 2004:319-322):

- Reorientación del gasto militar hacia gastos sociales.

privado, iglesia u otros actores internacionales” (Rettberg 2013:16-17). Por la misma razón, la duración de estos procesos de construcción o consolidación de paz es más prolongada que la de unas eventuales negociaciones de paz: se inicia mucho antes que el propio proceso de paz y sus actividades se proyectan hasta bien avanzado el posconflicto. En este sentido, el caso colombiano es paradigmático pues, aunque las negociaciones de paz comienzan en Oslo (2011) y el Acuerdo de Paz se formaliza en 2016 puede decirse que el proceso de construcción de paz – con los altibajos propios de procesos complejos – comienza formalmente con los intentos fallidos de obtener la paz (Ley 35 de 1982 de amnistía general) por parte de Belisario Betancur (1982-1986). Desde entonces hasta la firma del Acuerdo de Paz no ha habido un solo gobierno colombiano que no haya intentado de un modo u otro negociar el final del conflicto (distintos procesos de desarme en los años noventa y hasta tres intentos fallidos de negociaciones de paz con las FARC-EP). Abordaremos esta cuestión con más detenimiento cuando analicemos las peculiaridades del conflicto armado interno colombiano.

Sobre esta base conceptual de paz positiva y enfoque multistakeholder, a partir de 2005 se empieza a emplear por parte de Naciones Unidas el término de “Seguridad Colectiva Global” (Annan 2005). Para NNUU se considera una amenaza a la seguridad internacional “cualquier suceso o proceso que cause muertes a gran escala o una reducción masiva en las oportunidades de vida y que socave el papel del Estado como unidad básica del sistema internacional” (NNUU 2004:27). Desde Naciones Unidas (Annan 2005) se identificaron seis grandes amenazas para la seguridad global que incrementan considerablemente el peligro de la inestabilidad y la violencia (Annan 2005:5)¹⁹⁵:

- Amenazas socio económicas: pobreza, desigualdad, pandemias, degradación medioambiental, etc.
- Conflictos entre Estados
- Conflictos internos
- Armas nucleares, radiológicas, químicas o biológicas
- Terrorismo

¹⁹⁵ El caso del conflicto colombiano, una vez más es paradigmático, pues reúne la práctica totalidad de las amenazas identificadas por NNUU, con la única excepción del uso de armas nucleares, radiológicas, químicas o biológicas.

- La delincuencia organizada transnacional

En el último informe del Secretario General de la Asamblea General del Consejo de Seguridad de NNUU (2018) afirma la necesidad de “desplegar esfuerzos para sostener la paz, no solo tras el estallido de los conflictos, sino también desde mucho antes, mediante la adopción de medidas para prevenir los conflictos y hacer frente a sus causas profundas” (NNUU 2018:1). Las amenazas y los riesgos ya no conocen fronteras y deben abordarse a nivel global, regional y nacional y ello supone que las acciones de construcción de paz se hayan tenido que adaptar a este nuevo contexto adoptando los siguientes rasgos (Rettberg 2013: 13-36, Grasa et al 2019:28):

- 1. Inclusión de nuevos actores políticos, sociales y económicos, no directamente involucrados en los conflictos** (ONG, asociaciones de mujeres, empresas privadas¹⁹⁶, minorías étnicas y políticas, etc.). Sin embargo, la no participación directa en el conflicto – al menos como actores directos - no impide que sean sujetos pasivos de las consecuencias del conflicto multidimensional y ello los convierte en stakeholders legítimos¹⁹⁷ para la búsqueda de una solución estable que termine con el conflicto o impida su reactivación. Se trata de un colectivo de actores muy diverso, pero con el interés compartido en afianzar o potenciar estrategias orientadas a la construcción de paz que es percibida como un “valor compartido” (Porter y Kramer 2011). Se trata, en suma, de saber vincular desde el inicio la actividad socioeconómica y productiva con la resolución de problemas sociales (Grasa et al 2019:14, Bouvier 2009).
- 2. Ampliación de la agenda de construcción de paz:** las líneas de intervención, como hemos visto, se han diversificado y ampliado más allá de la tradicional diplomacia preventiva y la seguridad. Desde principios del siglo XXI cobra gran importancia la “seguridad humana” orientada a las personas y no solamente a las naciones. En coherencia con la importancia en las agendas del factor humano, encontramos que la construcción de paz incorpora, aparte de las líneas tradicionales de intervención, los procesos de desmovilización, desarme y reintegración (DDR); el desminado; la justicia transicional; los procesos de reparación y reconciliación; el rediseño de las

¹⁹⁶ En el caso colombiano puede señalarse que los empresarios participaron como “representación individual” dentro de la delegación gubernamental en las negociaciones de paz de La Habana del gobierno con las FARC/EP (Grasa 2019:37)

¹⁹⁷ La teoría y enfoque de grupos de interés o stakeholders ha sido expuesta en el capítulo dedicado a la gestión de la ética y de la responsabilidad social.

instituciones políticas y económicas; el rol del sector privado concebido no solo como generador de riqueza sino también de estabilidad, los procesos electorales o la reducción de otras formas de violencia homicida sin intencionalidad bélica o política¹⁹⁸ (Grasa et al 2019:29, Rettberg 2013:16).

3. **Importancia creciente del sentido de pertenencia local (*local ownership*)** derivado de una lectura pragmática de las necesidades de las partes involucradas y en el que se establecen límites temporales y presupuestarios a los compromisos para lograr una paz duradera. Este factor se consideró esencial después de la experiencia negativa de algunos países en los que las actividades de construcción de paz fueron percibidas localmente como una actividad promovida exclusivamente por actores internacionales que no habían consultado ni contado con el apoyo de actores nacionales estratégicos (Rettberg 2013)¹⁹⁹. A su vez – y en parte debido a las restricciones presupuestarias de las organizaciones internacionales para asumir el costo de los procesos de construcción de paz - se empezó a conceder mayor protagonismo a los propios países en conflicto armado para que fuesen ellos quienes liderasen el costoso y complejo proceso de construcción de paz. No es concebible un proceso de construcción de paz sostenible sin el protagonismo de sus principales grupos de interés, gran parte de los cuales son nacionales. El abordaje de cuestiones socioculturales como, por ejemplo, en el caso colombiano, la presencia del Estado en ciertas zonas del país o la erradicación de la “violencia crónica” (espiral de violencia intergeneracional en todas las esferas de la vida y que, con el tiempo, puede transformarse en una norma de conducta *de facto*) exige de la implicación de actores locales.

¹⁹⁸ El informe *Global Burden of Armed Violence* (2011) cuantifica en 500.000 las personas que anualmente mueren por arma de fuego. De esta cifra, solamente el 20% corresponde a víctimas directas de los conflictos (lo que, por otra parte, es coherente con la progresiva reducción de víctimas en los conflictos armados tras el final de la Guerra Fría). Eso deja un 80% (400.000 personas) de víctimas de la violencia armada no bélica (delincuencia juvenil, crimen organizado, narcotráfico, violencia machista o doméstica, inseguridad ciudadana, etc.). Un abordaje transformador de la violencia estructural como fuente de los conflictos armados no puede ignorar estas cifras. La experiencia posconflicto centroamericana tras la firma de los acuerdos de paz en países como Guatemala, Honduras y El Salvador acredita que este tipo de violencia no bélica puede ser un terrible obstáculo para la sostenibilidad de la paz.

¹⁹⁹ Guatemala es un ejemplo ilustrativo de estos riesgos, ya que la vasta intervención de la ONU en ese país no logró generar el suficiente sentido de pertenencia y legitimidad de los acuerdos de paz que fueron percibidos de forma muy distinta por las élites políticas y económicas y por la población en general (Rettberg 2007).

- 4. Los límites a la soberanía y la nueva responsabilidad de proteger:** La globalización supone que el poder se ha transformado y hoy no recae exclusivamente en los Estados, sino que se extiende a otros actores regionales, transnacionales y no gubernamentales. Como hemos visto, el estricto respeto a la soberanía nacional ha sido históricamente la causa de terribles violaciones de los derechos humanos o del DIH (Genocidio de Ruanda en 1994, crímenes de lesa humanidad en la Venezuela de Maduro, etc.) y por esta razón algunos autores han considerado que la soberanía nacional no es absoluta y existe el derecho de intervención cuando las instituciones del Estado de un país en conflicto armado son incapaces o no tienen la voluntad de proteger a su población. En otras palabras, y como ya hemos visto, la comunidad internacional tiene la “responsabilidad de proteger” a los ciudadanos de los países inmersos en conflictos armados por encima del deber de respetar la soberanía de las naciones, como quedó consignado en el capítulo VII la Carta de la ONU²⁰⁰. Esta responsabilidad de proteger, ya no se circunscribe exclusivamente a los Estados y también compete, como hemos visto, a empresas y otros actores no estatales (Grasa et al 2019:29, Ruggie 2011).
- 5. Largo plazo.** La construcción de paz es mucho más que firmar un acuerdo de paz. Recordemos que numerosos conflictos vuelven a reactivarse dos o tres años después de haberse firmado el acuerdo de paz. La consolidación de un proceso de paz, después de su firma, requiere un proceso transformador de no menos de diez o quince años Grasa et al 2019:39) en donde no solo deben cumplirse los acuerdos (primera premisa) sino también incorporarse a la agenda la acción colectiva de todos los actores.

²⁰⁰ La Carta de las Naciones Unidas prohíbe la intervención “en los asuntos que son esencialmente de la jurisdicción interna de los Estados” (artículo 2.7), pero estipula la legalidad del uso de la fuerza en contra de Estados soberanos en situaciones de amenazas graves a la paz y a la seguridad internacionales (Capítulo VII).

Cuadro 3

LA TRANSICIÓN DESDE LA PAZ NEGATIVA A LA POSITIVA

	GUERRA FRÍA (hasta 1970)	GUERRA FRÍA (1970-1989)	AÑOS 90-2000	S.XXI
ACTOR PRINCIPAL	Estado-Nación	Estados-Nación	Multistakeholders (local + internacional)	Multistakeholders (local + internacional)
IDEAS FUERZA	SEGURIDAD NACIONAL (formulada por el Estado)	INVESTIGACIÓN PARA LA PAZ (Peace Research)	SEGURIDAD HUMANA	SEGURIDAD COLECTIVA GLOBAL
PARADIGMA DE LA PAZ	PAZ NEGATIVA	PAZ POSITIVA	PAZ POSITIVA "PAZ LIBERAL"	PAZ POSITIVA
MECANISMOS	IMPOSICIÓN DE PAZ MANTENIMIENTO DE LA PAZ	IMPOSICIÓN DE PAZ MANTENIMIENTO DE LA PAZ Embargos	CONSTRUCCIÓN DE PAZ	CONSTRUCCIÓN DE PAZ Comisión de Construcción de Paz NNUU (2005) Oficina de Apoyo a la Comisión (2005) Fondo de NNUU para Construcción de Paz (2005)
TEMAS	Bloques ideológicos: EEUU-URSS Centro/periferia Securitización (seguridad nacional)	Violencia directa y estructural Lucha contra la pobreza Securitización (seguridad nacional)	Desarrollo humano Lucha contra la pobreza + AOD Paz Liberal y Democracias de mercado Seguridad global, seguridad cooperativa y seguridad democrática Causas profundas de los conflictos Diplomacia preventiva Prevención y resolución de conflictos Desmovilización, Desarme y Reintegración (DDR)	Desarrollo sostenible Paz-Seguridad-desarrollo Local ownership APPD Desmovilización, Desarme y Reintegración (DDR) Reconstrucción posconflicto
AUTORES	Escuela EEUU Boulding (1978)	Escuela nórdica: Galtung (1969)	Naciones Unidas: PNUD/Ghail (1992, 1994) Galtung	Agenda 2030, ODS Informe Brahini NNUU (2000), Nussbaum (2001), Sen (2003), Aman (2006),

Fuente: elaboración propia

2.5. Modelos de construcción de paz

Desde un punto de vista de la ética dialógica, existen dos formas complementarias de entender la construcción de paz, según el dialogo se desarrolle con instituciones locales (modelo solidario) o con organismos internacionales (Paladini 2011: 17). Ambos modelos no son incompatibles y a menudo se desarrollan simultáneamente.

2.5.1. Modelo local o solidario: el papel de la sociedad civil

El modelo local o solidario entiende la construcción de paz como un esfuerzo que concierne principalmente al propio país que sufre el conflicto, a través de sus instituciones públicas y de la propia ciudadanía, representada en sus múltiples facetas e intereses legítimos por la sociedad civil.

El modelo solidario considera como actores prioritarios del proceso de construcción de paz a las instituciones locales (tanto del Estado como de la sociedad civil), ya que son las que permanecen en el lugar del conflicto y para ellas responder de una u otra manera a la guerra o al conflicto no es una opción sino una necesidad.

2.5.2. Modelo global o internacional: el papel de las instituciones supranacionales

El modelo global de construcción de paz se refiere a operaciones de paz impulsadas por las Naciones Unidas en el marco clásico del derecho internacional público (*Ius ad bellum*, *Ius in bello*) pero no queda limitado a ellas y también incluye otro tipo de programas o intervenciones no militares, como por ejemplo la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD).

El modelo global de construcción de paz debe entenderse como el esfuerzo realizado por numerosos actores de la comunidad internacional (multilateralismo) para apoyar o impulsar procesos complejos de paz en un Estado afectado por un conflicto armado interno. Este tipo de operaciones se desarrollan a menudo en los llamados “Estados fallidos” o en procesos de transición de la guerra a la paz (Afganistán, Burundi, Sierra Leona, Colombia, etc.). Dichas acciones generalmente se consagran, como hemos visto, en forma de intervenciones militares o políticas (Operaciones de Imposición de la Paz, de Mantenimiento de la Paz, embargos, etc.) tendentes a crear o forzar las condiciones de seguridad y de orden público que conduzcan al fin de la violencia directa (Batista 2011,

Harto de Vera 2004). Las medidas no son siempre militares o policiales, sino también de índole político y socioeconómico o mixto para facilitar la transición a hacia sistemas de gobierno estables (no siempre democráticos) y hacia un mínimo desarrollo socioeconómico que incluya la integración en sistemas internacionales de gobernanza (derechos humanos, mercados financieros, etc.).

Este modelo lo hemos abordado en el capítulo dedicado a la gestión de la guerra, ya que el modelo global a veces está abocado a emplear la fuerza armada para imponer o mantener la paz (*Ius in bello*), aunque la gobernanza del siglo XXI parece estar más orientada en fórmulas menos intrusivas, basadas en el consenso internacional (López-Claros et al 2020: 145-180).

3. LA PAZ SOSTENIBLE: PREVENCIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN LOS CONFLICTOS ACTUALES.

Hemos visto cómo se ha gestionado la guerra a lo largo de los siglos, cómo se ha interpretado la paz y el papel fundamental de la ética de las organizaciones y de la responsabilidad social para prevenir y solventar problemas mediante sus numerosos mecanismos de dialogo, orientaciones y herramientas. La sociedad civil contemporánea vive rodeada de conflictos que, en la peor de sus manifestaciones, desembocan en conflictos armados o violencia.

Los constantes y, en ocasiones, radicales cambios sociales (la llamada “nueva normalidad” tras la pandemia del Covid19 de mediados del 2020 es probablemente el ejemplo más reciente), la evolución del ser humano y su adaptación a los valores que dimanen de la globalización hace que los individuos - y por extensión los Estados - hayamos dejado de ser islas. Las comunidades contemporáneas viven indefectiblemente interconectadas por intereses económicos, políticos culturales o sociales y ello las impele a un constante esfuerzo en búsqueda de la coordinación, cooperación y dialogo en entornos turbulentos y en ocasiones tensos. Surge de este modo la necesidad de resolver conflictos de forma pacífica e integrada y por ello en la actualidad asistimos a un enorme impulso institucional y global de la educación en valores a través de la paz, como hemos

podido comprobar al estudiar el objetivo 16 de los ODS (promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas) y la enorme plétora de guías y principios aplicables a organizaciones que operan en zonas conflictivas.

Sin embargo, la historia de los conflictos armados demuestra que la paz suele ser muy frágil y poco duradera. Entendemos que la paz sostenible debe consistir en un ciclo ininterrumpido y transversal de acciones coordinadas que abarque, al menos, tres áreas fundamentales de intervención (Anderson et al 2011:15 y gráfico 5):

- Imposición de paz (*Peacemaking*): acabar con la violencia
- Prevención y mantenimiento de la paz (*Peacekeeping*): prevenir la reanudación de la violencia
- Construcción (o consolidación) de paz (*Peacebuilding*): transformar la sociedad

Gráfico 5

El ciclo de la paz



Fuente: Anderson et al 2011:15

Las dos primeras facetas (imposición y mantenimiento de la paz) ya han sido tratadas en el capítulo que dedicamos a la gestión de la guerra. Procede ahora profundizar en los elementos esenciales de un proceso de construcción de paz, como premisa fundamental para una paz sostenible en el tiempo, ya que si no se transforma la sociedad para erradicar las causas (profundas y superficiales) de la violencia el germen del conflicto seguirá vivo y potencialmente amenazante. La construcción de paz es un concepto más reciente que se superpone a los anteriores y los engloba, abarcando la prevención de conflictos, las

intervenciones para promover la paz cuando ha estallado la violencia y la asistencia dirigida a consolidar la paz y evitar que reaparezca la violencia (Sanahuja 2012:26, Tschirgi 2003). La construcción de paz se dirige, por lo tanto, a las causas inmediatas del conflicto, pero también a las causas estructurales más profundas (políticas, socio económicas, seguridad, justicia, culturales, etc.) y a la rehabilitación posbélica, lo que supone un ámbito de trabajo a largo plazo y la implicación de diversos actores en el proceso de construcción de paz, muy especialmente la sociedad civil y otros actores no estatales (v. gráfico 6).

Gráfico 6

Áreas de intervención para la construcción de paz



Fuente: Smith et. al. (2004)

Recuperada la normalidad en el teatro de operaciones (firma de los acuerdos de paz) se inicia el proceso de rehabilitación posbélica, en donde previsoramente conviene monitorear con alguna frecuencia y por algún tiempo, el progreso o “sostenibilidad” del acuerdo de paz alcanzado.

Para poder incidir positivamente en todos estos ejes de la construcción de paz resulta fundamental desarrollar una “cultura de paz” que cale en todas las capas sociales y se prolongue intergeneracionalmente. La cultura de paz –como parte del proceso

transformador de la sociedad - se inicia desde la propia educación infantil y busca educar en valores tales como el respeto y la defensa de los derechos humanos, la capacidad de análisis crítico o el autoconocimiento, buscando con ello la formación integral de personas con capacidad crítica frente a las injusticias y los conflictos. Algunos autores (Castilla et al 2012:74-75, Comins 2007:94) postulan una cultura de “paz positiva” lo que en su opinión pasaría por ignorar los efectos negativos de las guerras y por enfatizar los elementos más “constructivos” de las mismas, tales como el impulso de la solidaridad o cooperación internacional o los esfuerzos de los diversos actores para alcanzar la paz. Se trata de una visión ciertamente tan optimista como aquella que considera que las guerras han sido las grandes impulsoras de los avances en la cirugía o medicina o que debemos a la Segunda Guerra Mundial el nacimiento de la ONU y de la declaración de los derechos humanos.

En el siguiente epígrafe vamos a estudiar la responsabilidad de los actores no estatales (principalmente las empresas) en el proceso de construcción de paz que lleve a una paz sostenible.

4. ACCIONES QUE DEBE INCLUIR UNA INICIATIVA DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

De la revisión bibliográfica y documental efectuada en los epígrafes anteriores, concluimos que para que un proceso de construcción de paz sea eficaz y tenga impacto debería ser integral y contar, al menos, con los siguientes rasgos distintivos (Paladini Adell 2011):

- a) **Responsabilidad de proteger y acompañar:** poniendo el énfasis en la persona y referido a la seguridad humana, buscando la protección de las personas de cualquier riesgo o amenaza de violencia (física, cultural o estructural), con especial atención a aquellas comunidades presentes en un conflicto armado o en áreas de violencia recurrente. En el caso colombiano, los diferentes territorios requieren afrontamientos muy distintos de las causas profundas, ya que el conflicto crónico ha ido forjando un “microclima” específico que exige soluciones adaptadas.

Esta responsabilidad de proteger lleva implícita la necesidad aplicar parte de los recursos de la empresa para garantizar la protección de civiles (comunidades locales) y para facilitar mecanismos que ayuden a superar la situación de violencia, incluido el dialogo para la incidencia política (lobby o advocacy) con el gobierno y otros actores estatales y no gubernamentales (ONG, asociaciones gremiales, universidades, etc.). El éxito de la construcción de paz no reside en evitar o prevenir los conflictos, sino en lograr mecanismos sociales y políticos que permitan enfrentarlos y transformarlos sin violencia.

b) **Primacía de los DDHH y del DIH:** Cualquier actividad tendente a la construcción de paz debe estar fundamentada y legitimada en el corpus internacional de los derechos humanos (aplicables en toda situación) y del DIH, cuyos postulados deben ser prioritarios para empresas y organizaciones que operan en zonas en conflicto o en entornos complejos. Y todo ello sin ignorar los derechos económicos, sociales y culturales que son, como hemos visto, parte sustancial de estos marcos normativos.

En concreto, el mínimo común denominador de la extensa red de normas, guías y orientaciones que hemos analizado someramente pasa casi siempre por la promoción de los derechos socio laborales (convenciones OIT), de los derechos humanos y el DIH, la lucha contra la corrupción y la gobernanza mundial sobre criterios sostenibles (ODS).

c) **Responsabilidad de transformar para prevenir:** las políticas y acciones de construcción de paz por parte de las empresas y otras organizaciones también deben estar orientadas hacia el diseño de procesos transformadores en los escenarios de conflicto que imposibiliten o dificulten la reanudación de las hostilidades o de la violencia. Se trata de una interpretación extensiva de la responsabilidad de las empresas, pues no queda limitada a la acción sin daño en el mismo instante en que se opera, sino que se exige un compromiso a largo plazo y alineado con las acciones preventivas de Naciones Unidas y del resto de actores que intervienen en el proceso de negociación o de posconflicto.

- d) **Sinergias internacionales, regionales y locales.** La trascendencia de los derechos humanos y del DIH y el enorme impulso político que tiene la ONU y otros organismos multilaterales no deben minimizar la importancia práctica y operativa que también tienen los actores regionales y locales en zonas de conflicto, especialmente en aspectos tan específicos como el apoyo al desarrollo de las capacidades de los actores locales y su empoderamiento (*local ownership*) para que lideren o intervengan activamente en el proceso transformador.
- e) **Necesidad de transparencia y rendición de cuentas.** No es suficiente publicar el compromiso explícito para la promoción de los derechos humanos o el apoyo a procesos de construcción de paz (cartas de principios, códigos de conducta, políticas, reglamentos, etc.).

Las empresas y organizaciones deberán estar dispuestas a evaluar riesgos²⁰¹ (incluida la cadena de suministro y la alerta temprana), concretar indicadores de cumplimiento (preferiblemente asociados a normas concretas), prever acciones correctivas, publicar sus avances. Realizar auditorías externas y rendir cuentas a sus grupos de interés acerca de los compromisos adquiridos (*Global Witness*). Sin esta disposición para rendir cuentas será muy difícil que los stakeholder puedan valorar la coherencia de la organización, esto es, la adecuación de la moral sentida con la moral vivía (digo-hago)

5. NORMAS Y ORIENTACIONES DESDE LA SOCIEDAD CIVIL PARA LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

5.1. Redflags

Se trata de un portal web²⁰² desarrollado por *International Alert* y *FAFO*, en donde se identifica una lista de actividades que deberían alertar (levantar una "bandera roja") a las empresas de posibles riesgos legales y de la necesidad de acción inmediata para prevenir el riesgo. Redflags incorpora recursos adicionales para empresas, gobiernos,

²⁰¹ En el epígrafe siguiente se enumeran algunas normas, indicadores y guías que identifican algunos de los riesgos más habituales (International Alert y FAFO 2008, IHRB 2011, CICR y DCAF 2017)

²⁰² <https://redflags.info/> (web consultada: 19/11/2020)

comunidades afectadas e investigadores y su información resulta muy práctica para el desarrollo de políticas de compliance, diligencia debida y para el mapeo de riesgos. Las actividades que deberían alertar a las organizaciones son las siguientes (International Alert y FAFO 2008):

- Expulsión de personas de sus comunidades
- forzar a la gente a trabajar
- manejo de activos dudosos
- realización de pagos ilícitos
- intervención de fuerzas de seguridad abusivas
- comercio de bienes violando embargos internacionales
- proporcionando medios para el crimen o asesinato
- permitir el uso de activos de la empresa para abusos o violaciones de derechos
- financiación de delitos internacionales (lavado de dinero, narcotráfico, etc)

5.2. La Guía de Acción sin daño de Global Witness

La *Guía Do No Harm* (Acción sin daño) de la ONG *Global Witness* está específicamente diseñada para empresas extractivas en la República Democrática del Congo (RDC)²⁰³ y fue presentada a finales de 2010. A pesar de su especificidad geográfica (RDC) y sectorial (extractivas) creemos que la guía aporta elementos de interés para la aplicación de la acción sin daño en múltiples contextos y en este sentido es una excelente orientación para el desarrollo de buenas prácticas para la construcción de paz. Según *Global Witness*, una política coherente de diligencia debida debería incluir al menos las siguientes acciones preventivas:

- Una política de minerales en zonas de conflicto
- Evaluaciones de riesgos de la cadena de suministro, incluidos los controles in situ de sus proveedores
- Acciones correctivas para solucionar los problemas identificados
- Auditorías externas independientes de sus medidas de diligencia debida
- Informes públicos

²⁰³ <https://www.globalwitness.org/en/archive/do-no-harm-guide-companies-sourcing-drc/> (web consultada: 19/11/2020)

5.3. El informe de buenas prácticas de organizaciones que operan en zonas de alto riesgo del Instituto de Derechos Humanos y Empresas (IHRB)

En 2011, el Instituto de Derechos Humanos y Empresas (IHRB) publicó el informe *De las banderas rojas a las verdes: La responsabilidad empresarial de respetar los derechos humanos en países de alto riesgo*²⁰⁴. El informe es interesante porque partiendo del árbol de problemas (riesgos, malas prácticas y amenazas) que se identifican con las “banderas rojas” (IHRB 2011:67) aporta un listado de buenas prácticas que pueden servir de guía a todo tipo de organizaciones (no solamente empresas) que operan en zonas de gobernanza débil o disfuncional. Sobre la base del marco de NNUU “Proteger, Respetar y Remediar” este informe explora los dilemas y desafíos específicos de derechos humanos que afrontan las organizaciones que operan esos contextos y proporciona una guía detallada para que sus gestores aplicar con eficacia los derechos humanos.

5.4. La caja de herramientas del CICR y del DCAF

El “Toolkit²⁰⁵” es parte de un proyecto conjunto del CICR (Comité Internacional de la Cruz Roja) y del DCAF (Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas) y está orientado a empresas y otros actores que afrontan desafíos de seguridad y derechos humanos en entornos complejos. El diagnóstico previo realizado por dichas organizaciones confirmó la saturación y duplicidad de normas y recursos en materia de seguridad y derechos humanos, el escaso abordaje de asuntos de importancia (lagunas) y la reducida sistematización o facilidad de acceso a dichas fuentes que es, precisamente, la gran aportación la “caja de herramientas” (*toolkit*) del CICR-DCAF. La caja de herramientas se presenta como documento de orientación general con referencias a una selección de los recursos²⁰⁶ que se consideran más relevantes en materia de derechos humanos, pero poniendo el énfasis en el dialogo con cuatro grupos de interés (CICR y DCAF 2017):

²⁰⁴ https://www.ihrb.org/uploads/reports/complete_report.pdf (web consultada: 19/11/2020)

²⁰⁵ https://www.securityhumanrightshub.org/sites/default/files/2019-10/ASHRC_Toolkit_V3_ES.pdf (web consultada: 19/11/2020)

²⁰⁶ El centro de recursos se encuentra alojado en <https://www.securityhumanrightshub.org/> (web consultada: 19/11/2020)

- los gobiernos anfitriones
- las fuerzas y cuerpos de seguridad públicos
- los cuerpos de seguridad privados
- las comunidades locales

5.5. International Alert Conflict Sensitive Business Practice Guidance

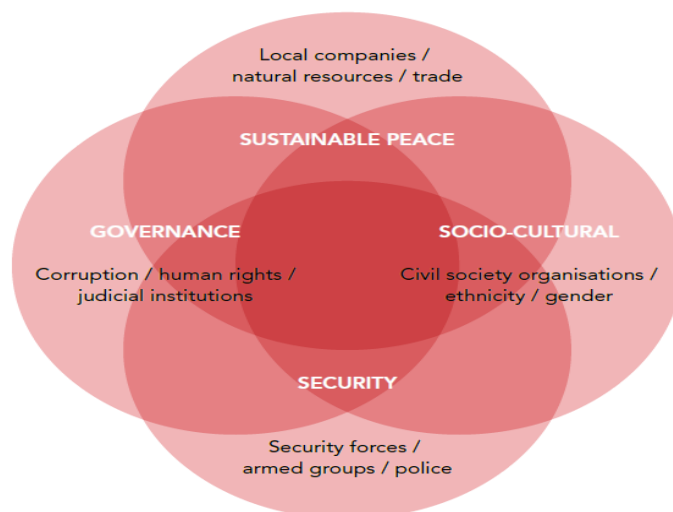
La ONG británica *International Alert* ha desarrollado una guía de prácticas comerciales sensibles al conflicto para industrias extractivas²⁰⁷. Se publicó en 2005 (con una actualización en 2013) y se basa en los resultados de varios años de investigación aplicada, razón por la cual incorpora herramientas prácticas. A pesar de que la guía está dirigida a empresas del sector extractivo, creemos que también es útil para las ONG o comunidades afectadas, ya que puede mejorar su conocimiento de los riesgos e impactos potenciales de las empresas que actúan en áreas afectadas por conflictos.

La guía proporciona instrumentos de análisis del riesgo en entornos de conflicto a través de una serie de documentos prácticos, incluida una introducción a la práctica empresarial sensible a los conflictos, una herramienta de detección para la alerta temprana del riesgo de conflicto y herramientas de evaluación de impacto y riesgo de conflicto. Además, incluye orientaciones concretas (“flashpoint”) que ayudan a las empresas a medir de qué modo sus operaciones podrían avivar el conflicto. El *flashpoint* n° 8 está centrado en la aplicación de los derechos humanos (International Alert 2005:182-188). Con la herramienta de detección, la información se organiza en cuatro esferas relevantes para el análisis del conflicto en cualquier sociedad: gobernanza, sostenibilidad, sociocultural y de seguridad (gráfico 7)

²⁰⁷ <https://www.international-alert.org/publications/conflict-sensitive-business-practice-guidance-extractive-industries-en> (web visitada: 19/11/2020)

Gráfico 7

Ámbitos de análisis para empresas en áreas de conflicto



Fuente: Van Dorp 2014:58

6. LA PROTECCIÓN JURÍDICA DE LOS DERECHOS HUMANOS

6.1. Derecho duro (*hard law*) y derecho no vinculante (*soft law*)

Hemos visto en el epígrafe anterior que una acción de construcción de paz debe estar fundada entre otras cosas en los principios de “proteger, respetar y remediar”, ninguno de los cuales podría tener virtualidad sin la intervención, en mayor o menor medida, del derecho. Es procedente, antes de abordar la responsabilidad de las empresas y otros actores no estatales, tener en cuenta la diferencia que existe entre el “derecho duro” o vinculante (*hard law*) y el “derecho suave” o no vinculante (*soft law*). Mientras que el “derecho duro” es forzoso y está fundado en normas o leyes imperativas de carácter obligatorio, el “derecho suave” está integrado por “aquellos fenómenos jurídicos (principios, reglas, estándares, directivas u orientaciones) caracterizados por carecer de fuerza vinculante pero que poseen, al menos, cierta relevancia jurídica” (Becerra 2018:182).

Es precisamente el carácter de obligatoriedad o voluntariedad lo que desde hace años suscita un rico debate entre el positivismo jurídico que niega al *soft law* su carácter jurídico pues solo las normas obligatorias integran el “derecho” y aquellos otros que

entienden que el *soft law* es una manifestación de creación normativa novedosa y alternativa. El *soft law* es, por lo tanto, una fuente de creación de derecho asimilada a la costumbre²⁰⁸ y de este modo ha estado coadyuvando al proceso de ampliación, extensión y diversificación del Derecho Internacional, muy especialmente desde el final de la Segunda Guerra Mundial (Becerra 2018:185) tal y como hemos visto en los capítulos anteriores en los que analizamos la gran profusión de normas, guías, orientaciones y convenciones que se han ido incorporando al marco del derecho internacional desde la creación de las Naciones Unidas. Sobre esta base, algunos autores consideran que las normas dimanadas de la Asamblea General de Naciones Unidas son parte del *soft law*, una especie de “pacto entre caballeros” que también integra códigos de conducta y buenas prácticas, declaraciones conjuntas y directivas que constituirían una especie de “derecho intermedio” o de transición hacia un *hard law* o verdadero derecho, que siempre es coercitivo (Barberis 1994:281, Klabbers 1996:171²⁰⁹). El propio John Ruggie (2015:25) afirma que “la maquinaria de respeto a los derechos humanos de la ONU carece de poder coercitivo”. El *soft law* sería en realidad una norma programática que únicamente instaría a la creación (*lege ferenda*) de un verdadero derecho positivo de carácter formal y obligatorio (*hard law*).

Sin embargo, el *soft law* – como hemos visto al estudiar la gestión de la ética y de la responsabilidad social – es un complemento de la ley (*hard law*) y actúa cuando el derecho es insuficiente o muestra lagunas que es preciso abordar (Navarro en Lafuente, 2019:135-140, Becerra 2018:190). Por otra parte, es importante señalar que cuando los Estados asumen voluntariamente un instrumento internacional de *soft law* están afirmando públicamente su convicción jurídica (*opinio iuris*) acerca de la validez de tales normas de aplicación voluntaria, lo que permite también contrastar su coherencia al poder comparar sus manifestaciones explícitas con sus actos. Vimos que el equilibrio entre la moral sentida y la moral vivida (digo-hago), esto es, la coherencia; es fundamental para que los grupos de interés concedan la necesaria “legitimación social o “licencia para operar” que necesita cualquier actor que pretenda intervenir, al menos en el marco del

²⁰⁸ El artículo 38.1(b) del Estatuto de la Corte Internacional de Justicia reconoce que la Corte aplicara la “costumbre internacional como prueba de una práctica generalmente aceptada como derecho” (web consultada 6/12/2020: <https://www.un.org/es/documents/icjstatute/chap2.htm>)

²⁰⁹ Klabbers va más allá y llega a afirmar que la “Asamblea General de Naciones Unidas no está facultada para crear *hard law*” (op. Cit:171)

Estado de Derecho propio de las democracias liberales. En este sentido cabe apostillar que la legitimidad social no resulta fundamental en los sistemas liberticidas (regímenes autoritarios, sultanatos, dictaduras o totalitarismos) – pues dicha legitimación viene siempre desde arriba (el líder del partido único, la Junta Militar, etc.) pero incluso en estos regímenes se busca crear una apariencia de consenso social a través de herramientas tan diversas como los grandes movimientos de masas, el control de los medios de comunicación o la cooptación de instituciones (Navarro, Sichar y Cuerda 2018:15-48, Linz 2009, Canetti 2013, Sabine 1978, Arendt 2006).

Además, y esto nos parece fundamental para el objetivo de esta investigación, el *soft law* no es solo exigible a los Estados y, como hemos visto, sino que afecta igualmente a otros actores no estatales (empresas y ONG, fundamentalmente) que desde el final de la Guerra Fría vienen desempeñando un papel muy relevante en la dinámica de las relaciones internacionales y en el desarrollo del moderno derecho internacional (Becerra 2019:198).

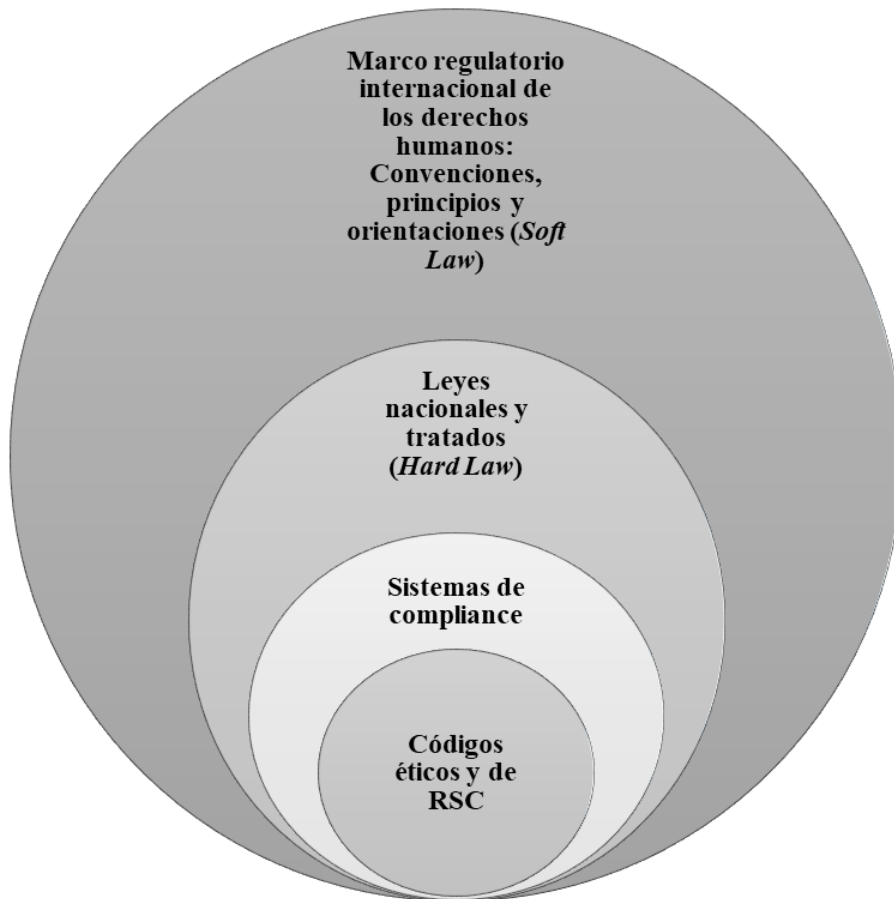
A medida que nuestras sociedades están más informadas y son conscientes del impacto de las empresas en los derechos humanos, socio laborales y medioambientales empiezan a reclamar paulatinamente a sus gobiernos (en calidad de ciudadanos) y a las empresas (en calidad consumidores) la adopción de las mejores prácticas para promover y reforzar tales derechos en aquellos países o regiones en los que operan. Desde el final de la Segunda Guerra Mundial, la creación de la ONU y la Declaración Universal de los Derechos Humanos se ha ido construyendo por diversos organismos un “corpus” convencional cada vez más enfocado a la promoción de los DDHH por parte de las empresas y otros actores no estatales. Lamentablemente muchas de esas normas y convenciones internacionales quedan en simples declaraciones de intenciones (*soft law*) ya que son de aplicación voluntaria (rasgo propio de la ética) y todavía no existe un sistema internacional obligatorio que incluya el control y la eventual sanción judicial por incumplimiento (*hard law*). No hay duda de que el marco Ruggie²¹⁰ ha supuesto un importante avance hacia una mayor responsabilidad tanto de las empresas y como de los Estados en el respeto de los derechos humanos, pero creemos que sigue siendo necesaria

²¹⁰ En España estos principios han sido adoptados con el Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos, aprobado por resolución de 1 de septiembre de 2017, de la Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores (BOE de 14 de septiembre de 2017)

una instancia jurídica superior con capacidad y legitimidad para procesar y juzgar las violaciones de derechos humanos que puedan ser cometidas por empresas y otros actores no estatales (ONG, gremios profesionales, etc.). A este marco internacional, debe añadirse también la normativa interna voluntaria de las propias empresas que puede oscilar entre una mera declaración de intenciones socialmente responsable (códigos éticos, cartas de principios, etc.) hasta un completo sistema de “compliance” que asegure el cumplimiento normativo no solo de las leyes sino también de otras normas de conducta voluntarias establecidas por la empresa (Gráfico 8).

Gráfico 8

Esferas de obligatoriedad en el marco de los derechos humanos



Fuente: elaboración propia

Sin embargo, esta dificultad que entraña la posibilidad de judicialización de las violaciones de los derechos humanos por parte de las empresas y otros actores no estatales

²¹¹no significa, en absoluto, que puedan actuar impunemente como a veces se afirma. Más bien al contrario, “la implicación en graves violaciones de los derechos humanos por parte de las empresas implica, al menos teóricamente, la posibilidad de reclamaciones civiles, penales o ambas en muchas (sino en la mayoría) de jurisdicciones” (Zerk 2014:9).

Existe alguna experiencia novedosa en este sentido, como el Tribunal del Distrito 9 de Nueva York que juzga casos de derechos humanos y empresas²¹² sobre la base de la Ley de Reclamación por Agravios contra Extranjeros (*Alien Tort Claim Act*). Según dicha Ley “Los Tribunales Federales de Distrito de Estados Unidos tendrán jurisdicción en toda acción civil entablada por un extranjero por una violación de las leyes de la nación o de un tratado de los Estados Unidos”. Ello permite a un extranjero iniciar una acción judicial en los tribunales federales de Estados Unidos por un delito cometido fuera de los Estados Unidos (extraterritorialidad), si tal delito supone una violación de las leyes de la nación o de un tratado específico suscrito por los EEUU (Sherman y Lehr 2010:5-10)

Este proceso hacia una juridificación de los derechos humanos en el ámbito de las empresas puede requerir años, como sucedió con la creación de la Corte Penal Internacional que desde su fundación en 1998 (Estatuto de Roma) conoce y juzga las violaciones contra el DIH, pero creemos que su creación no sólo es inevitable a juzgar por las preocupaciones sociales la sociedad (cada vez más informada y exigente con sus gobiernos) sino también imprescindible para cerrar y reforzar con la fuerza de la ley el círculo virtuoso de normas y convenciones internacionales promotoras de los DDHH y de la construcción de paz (Zerk 2014), algunas de las más relevantes hemos analizado anteriormente.

6.2. Diligencia debida y *compliance*.

Por último, no queremos terminar este epígrafe sin hacer referencia a la diligencia debida,

²¹¹ Insistimos, una vez más, en que las violaciones de DDHH no solamente pueden ser causadas por las empresas sino también por numerosos actores no estatales no lucrativos cuya presencia y relevancia es cada vez mayor, tales como organizaciones no gubernamentales, sindicatos u organizaciones religiosas. El mero hecho de que sus fines sean legítimos no excluye la existencia de irregularidades o malas prácticas de las que también deberán responder.

²¹² SUPREME COURT OF THE UNITED STATES. KIOBEL, INDIVIDUALLY AND ON BEHALF OF HER LATE HUSBAND KIOBEL, ET AL. v. ROYAL DUTCH PETROLEUM CO. ET AL (No. 10-1491, Octubre, 2012). Web consultada el 7 de diciembre de 2020: http://www.supremecourt.gov/opinions/12pdf/10-1491_l6gn.pdf

un aspecto fundamental de la autorregulación responsable por parte de las empresas y otros actores no estatales. La diligencia debida está muy relacionada con el *compliance* (aseguramiento del cumplimiento normativo) y con la acción sin daño, en tanto que todas ellas tienen como objetivo gestionar el riesgo y reducir la responsabilidad legal²¹³, ya que la acreditación de la existencia de ciertas medidas de diligencia debida podrá ser una atenuante o eximente a criterio del juez²¹⁴.

Vimos al analizar la gestión de la ética que el *compliance* se sitúa en un punto intermedio entre la ley (*hard law*) y la ética, ya que, aunque la asunción de normas, guías y principios de derechos humanos casi siempre es voluntaria por parte de las empresas, una vez incorporados expresamente al ordenamiento interno de la empresa esta queda obligada a asegurar su cumplimiento (Navarro, F. en Lafuente 2019:135-140). Según la norma UNE 19601:2017 un buen sistema de *compliance* penal debe reunir los siguientes requisitos²¹⁵:

- Identificarán las actividades en cuyo ámbito puedan ser cometidos los delitos que deben ser prevenidos.
- Establecerán los protocolos o procedimientos que concreten el proceso de formación de la voluntad de la persona jurídica, de adopción de decisiones y de ejecución de las mismas con relación a aquéllos.
- Dispondrán de modelos de gestión de los recursos financieros adecuados para impedir la comisión de los delitos que deben ser prevenidos.
- Impondrán la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención.
- Establecerán un sistema disciplinario que sancione adecuadamente el incumplimiento de las medidas que establezca el modelo.

²¹³ En España, desde la reforma del Código Penal de 2010 (Ley Orgánica 5/10) y la posterior reforma de 2015, las organizaciones son susceptibles de tener responsabilidad penal (art. 31 bis del Código Penal), como personas jurídicas, dentro de una serie limitada de posibles delitos, siempre que exista beneficio directo o indirecto para la organización. Dicha responsabilidad es extensible a sus gestores y directivos (personas físicas).

²¹⁴ En España, en el Código Penal (art. 31 bis) la persona jurídica está exenta de responsabilidad “si antes de la comisión del delito, la alta dirección ha implantado un modelo de organización y gestión eficaz que incluye las medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir el delito o para reducir el riesgo de que sea cometido”.

²¹⁵ Estos requisitos coinciden con los establecidos en el art. 31 bis del Código Penal español.

- Realizarán una verificación periódica del modelo y de su eventual modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones, o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios.

Sobre la base de tales requisitos la norma UNE 19601:2017 (puntos 4 al 10) identifican las siguientes herramientas básicas para implantar un sistema de gestión del compliance penal (SGCP)²¹⁶:

- Mapa de riesgos penales en el que se identifiquen y evalúen las potenciales conductas delictivas que pueden darse en la organización, identificando adicionalmente las actividades de la empresa en las que se pueden producir dichas conductas. El conocimiento de los riesgos es el primer paso para su prevención. Las conductas delictivas identificadas como potencialmente factibles deben ser expresamente prohibidas y las personas de la organización deben recibir la formación y la concienciación necesarias para evitarlas o, en su caso, denunciarlas.
- Código ético o de conducta como vía para la comunicación de las conductas prohibidas, en el que además se imponga la obligación de informar de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado de vigilar el funcionamiento y observancia del modelo de prevención.
- Políticas o protocolos de actuación que completen el código ético o de conducta de la organización.
- Medidas de vigilancia y control idóneas para prevenir las conductas delictivas que podrían producirse en la empresa, o para reducir el riesgo de que se produzcan.
- Canal de denuncias habilitado para que cualquiera pueda comunicar una irregularidad o la detección de una conducta prohibida.
- Sistema disciplinario comunicado a toda la organización y enfocado a sancionar adecuadamente la realización de conductas no permitidas o el incumplimiento de las medidas que establezca el protocolo.

²¹⁶ Esta norma UNE está íntimamente ligada con la ISO 37001 “prevención de la corrupción” y con la Norma UNE-ISO 31000 “Gestión del riesgo – Directrices”

- Modelo de organización y funcionamiento con identificación de responsabilidades que asegure la verificación periódica del modelo y de su eventual modificación cuando se pongan de manifiesto infracciones relevantes de sus disposiciones, o cuando se produzcan cambios en la organización, en la estructura de control, o en la actividad desarrollada que los hagan necesarios.
- Órgano de cumplimiento con poderes autónomos de iniciativa y de control y que tenga encomendada la función de supervisar la eficacia de los controles internos de la empresa y de supervisar el funcionamiento y el cumplimiento del propio modelo de prevención o SGPD: responsable de compliance, auditor interno, comité de seguimiento, comité ético y de RS, etc.

La diligencia debida es en realidad un activo que permite a las empresas actuar con prudencia (diligencia) lo que – como hemos visto – es una de las funciones específicas de la ética: la ética nos ayuda a tomar decisiones prudentes, esto es, meditadas, evaluadas y ponderadas (Cortina 1994, García-Marzá 2004, Navarro 2012). En este sentido la diligencia debida y su compañero instrumental (compliance) son fundamentales para anticipar, prevenir, reducir o anular las posibles externalidades negativas de la empresa, retroalimentando de este modo el principio de Acción sin daño (*do not harm*). Pero al mismo tiempo, la diligencia debida tiene la función de proteger a la empresa frente a posibles reclamaciones o demandas debidas por malas prácticas, algo que como hemos visto en el epígrafe anterior no es imposible que suceda a nivel internacional (por ej. *Alien Tort Claim Act* en los EEUU, art. 31 bis del Código Penal español). Por ejemplo, en 2008, el *U.K. National Contact Point* (NCP) –responsable de determinar la adhesión de empresas británicas a las Directrices OCDE para empresas multinacionales - determinó que un importador británico de minerales extraídos en la República Democrática del Congo no exigió la suficiente “diligencia debida” a su cadena de suministro y no adoptó las medidas adecuadas para contribuir a la abolición del trabajo infantil, la prohibición del trabajo forzado en las minas, ni tomó las medidas necesarias para influir en la mejora de las condiciones de trabajo en las minas²¹⁷.

Diligencia debida significa adoptar una política expresa de derechos humanos, integrar la

²¹⁷ Declaration final del U.K. National Contact Point for the OECD Guidelines for Multinational Enterprises: Afrimex (UK) Ltd., P 58-62 (Aug. 28, 2008). Web consultada 7/12/2020: <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20090609003228/http://www.berr.gov.uk/files/file47555.doc>

política en las operaciones y la cultura de la empresa, realizar evaluaciones de impacto de las operaciones de la empresa en los derechos humanos (Sherman y Lehr 2010:4). En consecuencia, la diligencia debida supone establecer oficialmente una política de derechos humanos o integrarla dentro de políticas preexistentes para incorporar los derechos fundamentales en la toma de decisiones diarias, lo que se concreta en tres acciones prioritarias:

- conocer el contexto de los derechos humanos del país en el que desarrollan sus operaciones.
- diagnosticar las prácticas y políticas corporativas, mapear los riesgos y las externalidades negativas en el ámbito de los derechos humanos.
- evitar estimular o contribuir a vulneraciones de los derechos humanos por medio de relaciones vinculadas a sus actividades.

No aplicar los criterios básicos de la diligencia debida resulta tan arriesgado para la empresa como para la sociedad (Sherman y Lehr 2010:22). En este sentido, la Comisión Europea prevé desarrollar durante el año 2021 una legislación específica relativa a la diligencia debida en materia de derechos humanos por parte de las empresas europeas. A criterio del Comisario de Justicia de la UE “las empresas no están siendo lo suficientemente activas en esta materia” y por esa razón la Comisión tomara la iniciativa legislativa²¹⁸ (*hard law*). Existe, además, a nivel europeo un Reglamento UE 2017/821 por el que se establecen obligaciones de diligencia debida en la cadena de suministro.

²¹⁸ Fuente (web consultada: 19/12/2020): <https://www.linklaters.com/en/insights/blogs/linkingseg/2020/july/new-eu-law-requiring-human-rights-due-diligence-on-the-cards-for-2021>

CAPITULO VI
LA RESPONSABILIDAD DE LOS ACTORES NO
ESTATALES EN LA PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS
HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

1. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS EN LOS CONFLICTOS ARMADOS

2. LOS STAKEHOLDERS EN ZONAS DE VIOLENCIA O CONFLICTO ARMADO

3. LAS EMPRESAS EN UN PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

3.1. Aseguramiento del cumplimiento normativo (compliance)

3.2. Acción sin daño (*do not harm*)

3.3. Construcción de paz

ANEXO. PROPUESTAS CONCRETAS DE EMPRESAS EN PROGRAMAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

1. EL PAPEL DE LAS EMPRESAS EN LOS CONFLICTOS ARMADOS.

En este capítulo vamos exponer la relación que existe entre la responsabilidad social y la construcción de paz y de cómo la primera puede influir en la implementación o impulso de un proceso de paz. Se trata de un vínculo fundamental para el desarrollo del estudio empírico que se expondrá en el siguiente capítulo, aplicado al conflicto colombiano.

La nueva gobernanza se basa en la premisa de que el Estado no puede realizar todo aquello requerido para solventar los retos sociales más urgentes y por ello necesita implicar a otros actores para reforzar sus recursos. De ahí que se haga hincapié en una “regulación responsable”, en cooperación informal, en acuerdos público-privados y en procesos multilaterales. La regulación de la conducta de las empresas y otros actores no estatales es primordial. Salvo escasas excepciones, las empresas no están sometidas al derecho internacional, sino a aquellas disposiciones adoptadas y operativas en los derechos internos. Además, la ley establece que la sociedad matriz y sus filiales tienen personalidad legal diferenciada, por lo que la matriz pocas veces es responsable de los incumplimientos legales de una filial extranjera, incluso si se trata de su única accionista (Ruggie 2015).

Debemos distinguir a la empresa como sujeto pasivo (víctima) o activo (perpetrador o cómplice) de violaciones de los derechos humanos:

1. Como sujeto pasivo de las violaciones de DDHH, las empresas que operan en zonas de conflicto habitualmente afrontan los siguientes riesgos (IOE 2006:4):

- Los riesgos directos de la propia guerra o conflicto armado
- La complejidad del diálogo con ciertos actores
- La limitación de las libertades políticas
- Represión política y abusos gubernamentales
- Corrupción sistémica
- Arbitrariedad de la justicia y ausencia o fragilidad del Estado de derecho
- Restricciones y limitaciones económicas y comerciales
- Mala gestión de los recursos (económicos, naturales y humanos)

- Violación de derechos civiles, especialmente los derechos de los pueblos originarios.
2. Como sujeto activo de violaciones de los DDHH, el Alto Comisionado de Naciones Unidas para los Derechos Humanos ha agrupado en cuatro categorías las violaciones empresariales de derechos humanos (Zerk 2014:8):
1. Violaciones directas por parte de las empresas o de sus directivos
 2. Colaboración o establecimiento de negocios con gobiernos o autoridades que emplean los bienes, tecnología o recursos proporcionados por las empresas para cometer violaciones de derechos humanos
 3. Suministro de información o apoyo logístico a personas o entidades que han cometido violaciones de derechos humanos
 4. Complicidad en la comisión de violaciones a cambio de inversiones en Estados o regímenes que vulneran los derechos humanos

Hemos visto que el abordaje de un proceso de construcción de paz supone intervenir de forma transversal en diversos ejes, siendo uno de ellos el ámbito socio económico (Grasa 2019, Smith et. al. 2004). Tanto el desarrollo socioeconómico como la construcción de paz son procesos integrales que incluyen a una gran diversidad de actores o grupos de interés, y por esta razón consideramos a la empresa como a un actor que, aunque no determinante, sí puede contribuir sustancialmente a la consecución de la paz y al desarrollo no sólo económico sino también social. Las empresas, por otra parte, también pueden dinamizar – involuntaria o conscientemente – el conflicto. Según el Pacto Mundial “las empresas pueden proveer, sin notarlo, medios financieros o materiales que facilitan el conflicto armado (...) al crear alianzas y transacciones con actores del conflicto, por medio de un manejo inadecuado de la cadena de abastecimiento o a través de pagos extorsivos a grupos armados” (United Nations Global Compact 2010:14).

Hemos explicado que las empresas y otros actores estatales no pueden ser amoraes ya que su propia dinámica e intereses las convierte en sujetos – por acción u omisión, activos o pasivos – en la dinámica del conflicto. En consecuencia, si las empresas producen externalidades que afectan al contexto en el que se desarrolla el conflicto, las empresas deber ser responsables y dar razones de su actuación, idealmente sobre la base de normas

y principios universalizables que se agrupan entorno a los derechos humanos.

El rol del sector privado como actor en los conflictos armados ha sido objeto de intenso estudio y debate durante las últimas décadas. Algunos autores (Ramasastry y Thompson 2006) consideran a la empresa como un factor clave para el desencadenamiento de ciertos conflictos armados²¹⁹, especialmente en lugares en donde los grupos armados se financian mediante la extracción y comercialización de recursos naturales (Berdal, Matts y Malone 2000, Prandi 2010). Sin embargo, una parte de la literatura especializada (Grasa 2019, Vargas 2014, Rettberg y Rivas 2012, Navarro 2012, Paladini 2011, Prandi 2010; Rettberg 2010, 2008, 2007, 2004 y 2003, Bouvier 2009, Leal 2006, Banfield 2006, Mason y Orjuela 2003) también identifica y describe el potencial papel de la empresa para la construcción de paz, llegándose a afirmar que la ayuda internacional es incapaz, por sí sola, de romper el círculo vicioso del conflicto. Estos autores defienden que los actores privados, especialmente la que tiene implantación local o regional, son indispensables no solamente para para la creación de empleo y oportunidades de emprendimiento a largo plazo si se dan las condiciones necesarias para ello (sociales, financieras, políticas, de seguridad, etc.) sino también para la reconstrucción de infraestructuras, desarrollo de programas educativos, reinserción de ex combatientes y, generación – en suma – de una cultura de paz que impida la reanudación del conflicto.

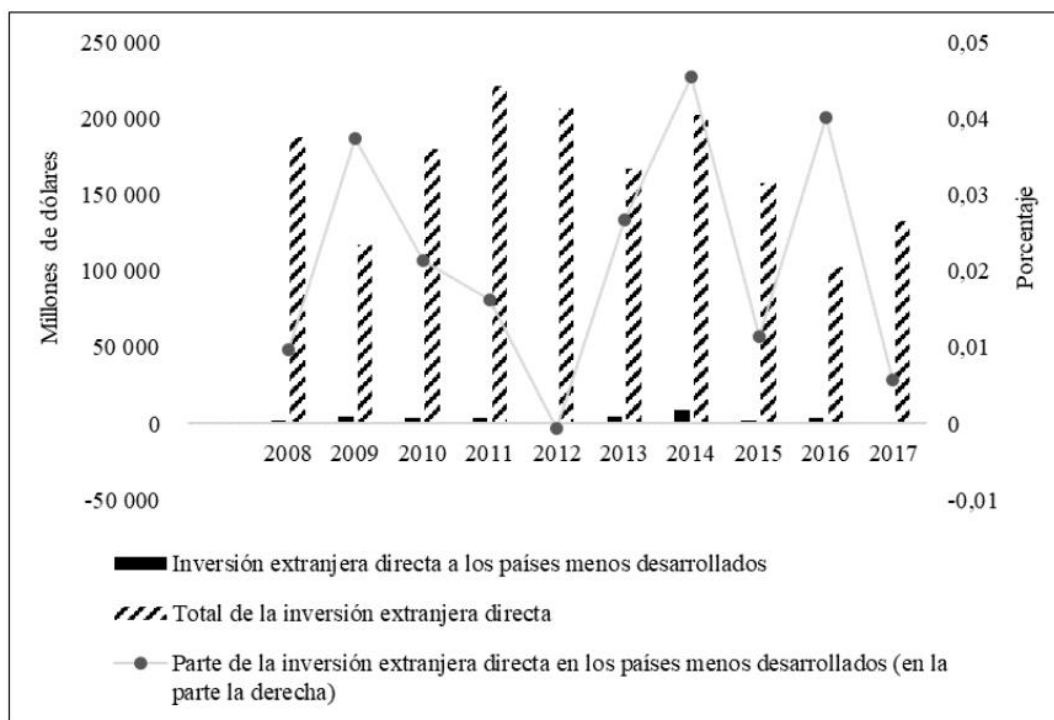
Según la UNCTAD (2019) “los flujos de inversión extranjera directa hacia todos los países en desarrollo se han mantenido relativamente estables en los últimos diez años, en el informe de la OCDE *Global Outlook on Financing for Sustainable Development 2018* se observa que no se ha materializado el ingente aumento previsto para la financiación de los ODS y que se está reduciendo la oferta general de fuentes de financiación de los países en desarrollo. Además, la proporción de los flujos de inversión extranjera directa en los países menos adelantados sigue siendo minúscula” (UNCTAD 2019: 8-9 y gráfico 1).

²¹⁹ Sobre el papel de los medios de comunicación en el conflicto colombiano véase Cardenas 2015.

Gráfico 1

Flujos de inversión extranjera directa hacia todos los países en desarrollo y hacia los países menos adelantados (2008-2017)

(en millones de dólares de los EEUU y en porcentaje)



Fuente: Cálculos de la secretaría de la UNCTAD a partir de datos de la base de la OCDE en línea, OECD Statistics, Private direct investment and other private capital [DAC4].

Por esta razón se concluye que “la asistencia oficial para el desarrollo (AOD) y la financiación combinada, por sí solas, no son suficientes para alcanzar los ODS. Las incongruencias en su definición y su medición contribuyen a desdibujar cada vez más la capacidad de la AOD, en conjunción con la financiación combinada, para realizar una contribución sustantiva al logro de objetivos de desarrollo. En relación con las actuales tendencias de apalancar fondos públicos para atraer la financiación privada, parece que los países en desarrollo de ingreso bajo y las economías menos adelantadas van a perder terreno, junto con las iniciativas para asegurar la protección del medio ambiente a través de la inversión a largo plazo en los países en desarrollo sistemáticamente afectados por desastres naturales.” (UNCTAD 2019:1). En consecuencia, en esos entornos frágiles – como es el caso de países en conflicto o en posconflicto - la dirección que tome dicha inyección de divisas puede sentar las bases para la consolidación de la paz o, por el

contrario, contribuir a reavivar las causas del conflicto (Prandi y Lozano 2010; UNCTAD 2019 y 2014).

Las empresas nacionales o multinacionales, especialmente las que actúan en zonas en conflicto y posconflicto, tienen la capacidad de exacerbar o paliar las causas del conflicto existente o latente. Su intervención puede ayudar a construir paz y confianza entre las partes en disputa o a todo lo contrario. Tienen, por lo tanto, una gran responsabilidad y por ello deben rendir cuentas sobre su impacto.

A nuestro criterio es un error por parte de las empresas que operan o están radicadas en zonas en conflicto ignorar las normas del DIH, no solo - como hemos visto - por imperativo moral y por las repercusiones legales que podría implicar el hecho de ser perpetradora de un delito, sino también porque el DIH protege tanto a su personal (local, expatriado y contratante) como a sus activos e inversiones de capital (instalaciones, vehículos, etc.), que en el supuesto de ser robados, dañados o incautados deberían ser restituidos al final del conflicto (Prandi y Lozano 2010).

Desde el ámbito del DIH, una empresa que opere en zona de conflicto, así como su personal, tienen responsabilidad penal por cometer o ser cómplices de crímenes de guerra y son igualmente responsables civiles por daños y perjuicios. El DIH dispone que no sólo los autores de las violaciones sino también sus superiores pueden ser responsables penalmente de la comisión de un crimen de guerra. En este sentido, las empresas con actividades en estos países deben ser especialmente cuidadosas a la hora de implicarse directamente en el conflicto a través, por ejemplo, de proporcionar apoyo logístico a alguna de las partes, ya sean gubernamentales o grupos armados de oposición (Prandi y Lozano 2010).

Desde esta perspectiva una empresa que no tenga en cuenta el contexto bélico en el que actúa y no incorpore políticas relativas al DIH, DDHH y otras regulaciones de carácter voluntarios (*soft law*), está perdiendo no sólo una oportunidad de promover la paz sino también de proteger a su personal e instalaciones. En ese mismo sentido el informe del Comité Internacional de la Cruz Roja *Empresas y derecho internacional humanitario*, afirma que las empresas “deberían tener sumo cuidado y ser conscientes de que sus acciones pueden ser consideradas como actividades estrechamente relacionadas con el

conflicto, aunque no se realicen durante los combates o en el lugar donde éstos se llevan a cabo” (CICR 2007:14). Dicho informe también considera que el DIH es muy relevante para las empresas pues otorga protección a su personal (local, expatriado o contrapartes) y a sus bienes e inversiones de capital. Por el principio de inmunidad de la población civil, las fábricas, oficinas, vehículos, terrenos y recursos de carácter civil están amparados por la Convención IV de Ginebra y, en consecuencia, protegidos de ataques, o de las violaciones a la propiedad privada (CICR 2007:17-19). En el caso de ser las empresas sujeto pasivo de dichos ataques deberían ser indemnizadas al finalizar el conflicto. Recordemos que el DIH también ampara a las personas secuestradas, delito habitual al que son sometidas algunas empresas y otros actores no estatales (ONG, periodistas, sindicalistas, etc.) en zonas de conflicto, como ha sucedido en Colombia.

Las intervenciones de las empresas socialmente responsables en zonas afectadas por un conflicto se pueden desarrollar en tres planos diferentes (Cuadernos Paz a la Carta 2012:20):

1. **Intervención alrededor del conflicto:** se trata de todas aquellas acciones que, aunque no aborden directamente el fenómeno de la violencia, contribuyen a la construcción de paz mediante la promoción de un desarrollo sostenible, socialmente responsable y respetuoso con los derechos humanos. Este tipo de intervenciones se fundamentan en la idea de que la creación de riqueza es condición necesaria para evitar la emergencia del conflicto.
2. **Intervención en el conflicto:** todas aquellas acciones que tienen en cuenta el conflicto y tratan de minimizar su impacto, costos y efectos (directos o indirectos) mediante la financiación, coordinación o ejecución de programas de ayuda humanitaria (atención psicológica, distribuciones alimentarias, etc.), la acción sin daño, programas de atención básica (salud y educación) o generación de ingresos (capacitaciones, inversión en proyectos productivos, etc.)
3. **Intervención sobre el conflicto:** todas aquellas acciones o intervenciones de la empresa que actúan sobre las causas o consecuencias directas del conflicto, tales como la participación de empresas en negociaciones de paz con grupos armados, en procesos de reinserción de ex combatientes, influencia o presión sobre el gobierno para potenciar el proceso de construcción de paz, no destinar recursos al conflicto o

participar en procesos de reparación a víctimas entre otras acciones (Rettberg 2003: 47-49)

Rettberg (2003:45-49, 2004) distingue dos tipos de comportamiento de las empresas que actúan en zona de conflicto armado sin llegar a implicarse directamente en el proceso de construcción de paz (cuadro 1). Por una parte, están las empresas que asumen el conflicto y conviven con él y por otra las empresas que lo explotan o rentabilizan. Algunas investigaciones acreditan que el sector privado – fundamentalmente las empresas transnacionales - es un actor fundamental para explicar la misma existencia del conflicto o su agravamiento (Fernandez Pereira 2005:236-244), como ha sucedido en Nigeria, Indonesia, Colombia o Sudan, por mencionar solamente algunos países (Banfield 2003:4).

Cuadro 1
Comportamiento de las empresas frente al conflicto armado

Internalizar el conflicto.	Lucrarse del conflicto.
<p>Las empresas asumen la violencia a gran escala como un costo más en su actividad.</p> <p>Si el conflicto se intensifica o se prolonga mucho tiempo este costo no podrá ser asumido ininterrumpidamente sin que el funcionamiento de la empresa se vea seriamente afectado.</p>	<p>Muchas empresas aprovechan las oportunidades de negocio que ofrece el conflicto: fabricantes de armas, empresas de seguridad y aseguradoras, entre otros sectores, pueden aprovechar la escalada de violencia para proveer sus servicios (seguridad, aseguramiento de bienes y/o vidas, etc)</p>
Fuga de capitales.	Financiación de grupos armados.
<p>Adoptada por empresas con capital altamente móvil, como los servicios financieros. En estos casos, ciertos sectores pueden proteger su patrimonio transfiriendo su capital al extranjero (Rettberg 2003:46).</p>	<p>Someterse a la extorsión de grupos armados (“impuesto terrorista”, pago de rescates, licencias para operar, salvoconductos de paso, etc) es una de las fórmulas tradicionales por las que el sector privado financia a los grupos armados y prolonga el conflicto²²⁰.</p>

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Cuadernos Paz a la Carta (2012:17-18).

Aunque es cierto que un conflicto bélico puede suponer ventajas inmediatas a ciertos

²²⁰ Desarrollamos este aspecto en el capítulo IV, epígrafe “Economía política de la guerra”

sectores o a empresas especulativas (acaparación de tierras, falta de transparencia por “razones de seguridad” en concesión de *tenders* o contratos internacionales, soborno de funcionarios públicos, concesiones extractivas ilegales, vulneración de leyes medio ambientales, explotación de recursos, deforestación, tráfico de armas, diamantes, violación de derechos indígenas, etc.) existen también numerosas externalidades positivas que facilitan que una empresa socialmente responsable²²¹ quiera invertir en procesos de construcción de paz (Navarro 2012:336-338):

- **Rehabilitación posbélica.** El final de un conflicto bélico requiere grandes inversiones en infraestructura institucional (beneficios sociales, sanidad, educación, etc.). El Banco Mundial define la reconstrucción posbélica como las “actividades que apoyan la transición de un conflicto a la paz en un país a través de la reconstrucción del marco socioeconómico de la sociedad”. Por su parte, el Fondo Monetario Internacional hace referencia a la recuperación postconflicto definiéndola como aquellas “actividades que restablecen los bienes y el nivel de producción en la economía”, ciñéndose al carácter exclusivamente económico de la reconstrucción. Finalmente, la Comisión Europea se refiere a la “reconstrucción” como “el restablecimiento del funcionamiento de la economía y de las capacidades institucionales necesarias para restablecer la estabilidad social y política en países en desarrollo que han sufrido fuertes daños debido a la guerra, desórdenes civiles o desastres naturales” (Prandi y Lozano 2010)
- **Reactivación económica y reducción de la pobreza.** Quienes durante un conflicto bélico son beneficiarios de programas de ayuda humanitaria pueden convertirse en ciudadanos de pleno derecho durante los periodos de paz y estabilidad interna, si se dan las condiciones socioeconómicas para ello. Según la OIT, “la mejor forma de reducir la pobreza es el trabajo decente”. Según dicha organización más de la mitad de la población de los países en desarrollo y de las economías en transición vive bajo el umbral de la pobreza (con un dólar, o menos, al día) cuando, por el contrario, el

²²¹ Tal y como hemos analizado al abordar la gestión de la ética (capítulos 1 y 2) el carácter de “socialmente responsable” viene determinado por el modo en que un actor no estatal se desempeña en el ámbito de los derechos humanos, socio laborales, medioambientales, transparencia y buen gobierno, sobre la base las principales herramientas, orientaciones y principios – en su mayor parte voluntarios – consensuados a nivel internacional. Recordemos que un actor estatal puede ser legal de acuerdo al *hard law*, pero no necesariamente ético respecto al *soft law*.

50% se encuentra en edad de trabajar (de 15 a 64 años). La teoría de la “Base de la Pirámide” (Prahalad 2005) desarrolla esa idea de negocios inclusivos como forma de lucha contra la pobreza.

- **Mayor seguridad (jurídica y física) y garantías en las transacciones empresariales** (transportes, tipos cambiarios, viajes, seguridad ciudadana, etc.) lo que incentiva la inversión y la regeneración del tejido empresarial.
- **Aumento del consumo interior y exterior.** El fin de un conflicto armado suele ir acompañado de la apertura de mercados que habían estado cerrados o restringidos por la guerra, lo que supone una descongestión de un comercio internacional muy saturado y con menos “nichos” en los mercados tradiciones de exportación.
- La **promoción de los derechos humanos**, el respeto a las minorías (pueblos originarios, afrodescendientes, etc.) o la atención a las poblaciones más vulnerables (desplazados, víctimas, etc.) pueden promover la integración y acercamiento de las partes en conflicto (incluidos ex combatientes); lo que facilita el dialogo multistakeholder y genera confianza, base esencial de una ética dialógica que conduzca a la paz (García-Marzá 2009)
- La paz promueve la estabilidad interna (política y social), la **transparencia** institucional, la pluralidad y libertad de los medios de comunicación.
- La paz y los procesos de paz coadyuvan al **desarrollo sostenible**, facilitando las condiciones para realizar inversiones sostenibles, esto es, a largo plazo, respetando los recursos naturales, el Estado de derecho (las leyes locales o nacionales) y las convenciones internacionales.
- **Mejora de la estabilidad social** a través del empoderamiento de los distintos agentes sociales y el fortalecimiento de la sociedad civil, así como de una mejor gobernabilidad de las instituciones políticas y económicas.
- **Facilita la captación de socios locales** – con un mejor conocimiento del mercado y del contexto (oportunidades, amenazas, necesidades)- y el desarrollo de la industria y comercio locales (*outsourcing*, consorcios, alianzas) y **incrementa la motivación y**

estabilidad del personal (menores tasas de absentismo, bajas, ceses, “fugas de cerebros”, etc.)

- **Mejora del medioambiente y de la salud pública.** Nada hay tan destructivo para el medioambiente y la salud como la guerra. Oleoductos y pozos petrolíferos incendiados, enfermedades de transmisión sexual, degradación de la salud mental, minas antipersonales activas décadas después de terminado el conflicto, aguas infectadas e insalubres, degradación de las infraestructuras de agua y saneamiento, etc. no son más que algunos ejemplos del terrible impacto ambiental producido por la guerra.
- **Impacto en la reputación.** Vincularse o hacer negocios con determinados actores durante la fase de conflicto armado o posbélica aumenta el riesgo reputacional para la empresa, especialmente desde que existe una mayor concienciación internacional acerca del desempeño ético de las empresas y cada vez más un número creciente de organizaciones de la sociedad civil (organismos prescriptores de RS, *wachtdogs*, ONG de derechos humanos o medioambientalistas, etc.) monitorizan las prácticas empresariales, que ya no pueden pasar desapercibidas sucedan donde sucedan. En sentido contrario, una apuesta decidida por la paz y la promoción y salvaguarda de los derechos humanos impactara a largo plazo en la reputación corporativa.
- **Mejora de la formación y capacitación de los recursos humanos locales;** reforzando no solo su cualificación sino su permanencia en el país de origen y evitando la descapitalización humana (“fuga de cerebros”). La fuga de cerebros puede parecer una cuestión menor, pero algunos autores (Sánchez-Ron 2007) consideran que fue uno de los factores que determinaron que la Alemania nazi perdiera la guerra en 1945, al haber expulsado a su capital humano más destacado en numerosas áreas de conocimiento científico²²².

En síntesis, una gestión responsable de los derechos humanos por parte de las empresas puede concretarse en las siguientes buenas prácticas (Carneiro 2004, Fernandez de Tejada

²²² Durante los primeros años del nazismo fueron expulsados de sus puestos más de un millar de prestigiosos catedráticos (entre ellos algunos premios Nobel) y miles de científicos tuvieron que huir al extranjero desde dónde siguieron trabajando para los aliados (en último extremo esa fue la razón de que la bomba atómica fuese fabricada antes por los Estados Unidos que por Alemania)

2010, Lafuente 2019:167-198, Navarro y Sichar 2019:319) que refuerzan un proceso de construcción de paz:

1. **Respetar los derechos humanos implantando unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la seguridad e higiene laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.** La actividad empresarial quedaría deslegitimada por los medios empleados si el logro u otros objetivos se hiciera sin respetar los derechos humanos y abusando de los trabajadores. Más allá de valores éticos, unas buenas condiciones de trabajo son esenciales para lograr la calidad de productos y procesos y la consecuente competitividad. La orientación básica al bien común exige organizar el trabajo de modo que las personas puedan mejorar y desarrollarse humana y profesionalmente a través de su trabajo en la empresa. Es esencial evitar tratar al trabajador como instrumento productivo o receptor pasivo de instrucciones. Hay que pagar salarios y respetar horarios laborales que permitan vivir con dignidad, evitar injustas discriminaciones, respetar la intimidad y el honor y proporcionar la formación adecuada para el correcto desempeño de las tareas y el desarrollo profesional y humano. Los aspectos psicosociales del trabajo no deben en ningún caso ser olvidados alegando que la reglamentación no los impone (trabajos monótonos, rutinarios o faltos de una mínima autonomía)
2. **Continuidad de la empresa y crecimiento sostenible.** Resulta fundamental seguir generando riqueza con productos y servicios que demanda el mercado, pero manteniendo y creando puestos de trabajo dignos que dificulten el retorno a la violencia y aseguren una paz sostenible. Ello obliga a la empresa a una dinámica de continua evolución, generando nuevas actividades cuando las existentes decaigan (innovación), teniendo en cuenta los cada vez más cortos ciclos de vida de los productos y la incertidumbre especialmente acusada en zonas de conflicto. Las reestructuraciones drásticas de plantillas como resultado de una pobre planificación a corto y medio plazo y la desatención por intentar hacer viable la inserción laboral de excedentes de mano de obra (excombatientes, población desplazada o en riesgo de exclusión) sería un indicador de baja responsabilidad social.
3. **Cumplimiento riguroso de las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los contratos y compromisos adquiridos.** La legislación proporciona

un marco para que se puedan desarrollar las relaciones económicas. Respetar los principios de actuación y costumbres del lugar es también esencial para la necesaria integración en el entorno y para lograr la indispensable legitimación social o licencia para operar. En ningún caso se podrán vulnerar las leyes y normativas del país originario de la empresa –si fueran más beneficiosas- aprovechando la inexistencia de un marco reglamentario adecuado en el país de destino. El respeto a la ley y las restantes disposiciones normativas de rango voluntario – incluidas las convenciones y orientaciones internacionales expresamente asumidas, como Pacto Mundial, ODS, etc. – se acredita mediante un adecuado sistema de compliance o aseguramiento de cumplimiento normativo (Lafuente 2019:135, IOE 2006:5)

4. **Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada** entre quienes contribuyen a crearla. La equidad en la distribución del valor añadido exige cumplir con los contratos laborales y con las obligaciones fiscales, retribuyendo salarios justos a quienes aportan trabajo o capital. Las demoras en los pagos de salarios y deudas y aprovecharse de ellas por los intereses que puedan generar en beneficio propio sería signo de una grave irresponsabilidad social.
5. **Ofrecer calidad de vida en el trabajo y conciliación con la vida familiar o personal** (condiciones materiales de trabajo que cuiden aspectos de confort en la realización de las tareas, más allá de lo reglamentado, atención especial a la maternidad, servicio de guardería, limitación de horas extraordinarias, compensaciones horarias en trabajos fuera del horario laboral, facilidad en cambios de turnos, ...)
6. **Favorecer la iniciativa, autonomía y creatividad en el trabajo.** En palabras de Adam Smith (2011) “la rutina ahoga el espíritu” y en esos casos el trabajo es autodestructivo porque los trabajadores pierden el control de su propio esfuerzo. Algunos autores (Sennett 2004) indican que el 75% de los empleos modernos son repetitivos y rutinarios; por tanto, debe ser considerada como una buena práctica toda actividad que evite o reduzca al máximo esa rutina: la promoción del trabajo en equipo, nuevas formas de organización del trabajo basadas en modelos participativos, la rotación de puestos, atención a la diversidad, accesibilidad, la atención en lo posible a las sugerencias de mejora por parte de los trabajadores, etc.

7. **Proporcionar un empleo lo más estable posible** y, en última instancia, procurar la reubicación laboral dentro de la propia empresa (movilidad funcional o geográfica) o fuera de ella (*outplacement* o recolocación, *spin off*), favorecer contratos estables o indefinidos, etc. Según la AMA (*American Management Association*) los recortes de plantilla y la precariedad laboral llevan a “menores beneficios y a una productividad descendente”.
8. **Favorecer una formación continua que asegure cualificación, crecimiento intelectual, desarrollo profesional en la empresa y empleabilidad futura.** Una adecuada política de desarrollo es esencial para los procesos de construcción de paz especialmente en empresas que operan en países menos desarrollados o en contextos de conflicto o rehabilitación posbélica, pues promueve la generación de capital humano en el propio país, el respeto de los derechos humanos y la educación para la paz.
9. **Gestiona la diversidad** (programas de formación multiculturales, políticas expresas, sistemas de comunicación interna, etc.) orientados a la prevención y a la resolución no violenta de los conflictos dentro de la empresa y en su zona de influencia (proveedores, clientes y otros grupos de interés)
10. **Difunde y promociona los derechos humanos.** La empresa no debe limitarse a “respetar, proteger y reparar” (Ruggie), sino que también debe promocionar y difundir la aplicación de los derechos humanos, para que su compromiso tenga un efecto multiplicador. Esto puede hacerse externamente entre sus proveedores (control de la cadena de suministros), clientes y contrapartes, pero también internamente entre sus trabajadores, directivos, socios y accionistas. El informe *Reporting Matters* del World Business Council of Sustainable Development (WBCSD) confirma que mientras que el 86% de las empresas evaluadas incorporan un compromiso explícito de respeto a los derechos humanos en su informe anual, solamente el 56% establece procedimientos de identificación y análisis de riesgos. Un 76% comunica a sus socios comerciales sus políticas, pero solo un 23% hace seguimiento de la eficacia de las medidas y un 39% confirma por escrito su compromiso de “remediar” en el supuesto de vulnerar algunos derechos (Granda en Lafuente 2019:180)

Para poder establecer unas bases de diálogo directo con los diferentes stakeholders en zona de conflicto o rehabilitación posbélica, la empresa como actor “que afecta o puede ser afectado” por la dinámica del conflicto debe identificar claramente a sus principales partes interesadas. Hemos visto que el diálogo y la interlocución con los grupos de interés ayuda a la empresa a comprender sus intereses legítimos (García-Marzá 2004), las relaciones y los valores de sus distintos stakeholders para anticipar riesgos y gestionarlos mejor; construir relaciones de manera activa para identificar posibles interlocutores (personas u organizaciones), concretar las acciones más efectivas a favor de la paz y finalmente evaluar el impacto de la actuación empresarial de construcción de paz (Prandi y Lozano 2010).

2. LOS STAKEHOLDERS EN ZONAS DE VIOLENCIA O CONFLICTO ARMADO.

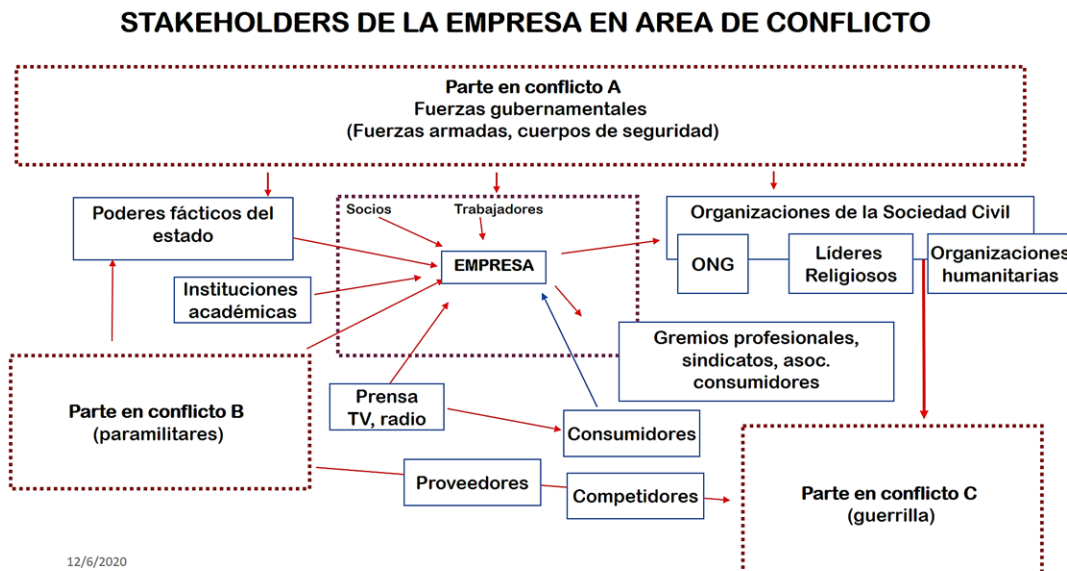
A analizar la gestión de la ética aplicada a las organizaciones hemos visto el significado e importancia de los stakeholders o grupos de interés (aquellas partes que “afectan o son afectadas por las operaciones de la empresa”, según la definición clásica de Freeman), poniendo el acento en la relevancia de identificar sus intereses legítimos para poder establecer un proceso de dialogo que generase confianza y permitiera alcanzar acuerdos satisfactorios y de forma pacífica. Cuando una empresa actúa en un contexto de conflicto armado o de violencia tendrá que identificar y priorizar sus stakeholders para estudiar posibles vías de dialogo con ellos, tratando de conocer a fondo la realidad del conflicto, especialmente en lo que pueda afectar a sus prácticas empresariales (posible discriminación socio laboral de grupos determinados, persecución de minorías, violaciones de derechos básicos, etc.). Si ese proceso resulta siempre complejo, la cuestión es aún más difícil en caso de guerra o conflicto; especialmente cuando la empresa socialmente responsable debería intentar incorporar en sus relaciones con sus stakeholders el enfoque de construcción de paz.

Los grupos de interés más habituales en situaciones de conflicto armado son los siguientes (Navarro 2012:333-335):

- **Sujetos activos y pasivos del conflicto:**
 - Las distintas partes combatientes en el conflicto. En las guerras modernas, como sabemos, los combatientes resultan cada vez más difíciles de identificar y conforman un damero bastante confuso: ejército regular, guerrilla, paramilitares, grupos terroristas, narcotraficantes, mercenarios o empresas privadas de seguridad, etc.
 - Las partes no combatientes, muy especialmente las víctimas individuales o colectivas de violaciones de derechos humanos durante el conflicto o el posconflicto, los desplazados internos, refugiados y retornados, la población históricamente discriminada y las minorías (comunidades originarias, afrodescendientes, etc.) y también los desmovilizados, ex combatientes y victimarios.
- **Poderes e instituciones del Estado**
 - Autoridades “de iure”, como son los ministros, alcaldes, senadores, policía, funcionarios, etc.
 - Autoridades “de facto”: clanes, jefes locales, líderes en los territorios controlados, líderes indígenas o en campos de refugiados/desplazados, etc.
 - Partidos políticos
 - Poder judicial: Tribunales, judicatura, abogacía
- **Organismos de representación sectorial**
 - Organismos nacionales e internacionales de ayuda oficial al desarrollo
 - Organismos económicos y comerciales nacionales e internacionales para promoción del comercio exterior y las inversiones
 - Organismos internacionales (NNUU, BM, FMI...)
- **Empresas**
 - Sector privado nacional: grandes y pequeñas empresas, cooperativas, etc. (incluidos sus socios, accionistas y trabajadores)
 - Empresas proveedoras, subcontratistas, exportadoras, delegaciones, almacenes reguladores, depósitos y sucursales
 - Fabricantes de armamento, de tecnología militar y tecnologías de “doble uso”
 - Gremios y asociaciones profesionales y sectoriales
- **Sindicatos y organizaciones de trabajadores**

- **Organizaciones de la sociedad civil**
 - ONG (técnicas, pacifistas, ecologistas, DDHH, indigenistas, etc)
 - Organizaciones de ayuda humanitaria
 - Wachdoghs (antiglobalización,...)
 - Asociaciones y organizaciones de la sociedad civil (de autodefensa, de consumidores, etc.)
 - Iglesias oficiales, grupos y comunidades religiosas y sectas
- **Medios de comunicación** (nacionales e internacionales)
- **Comunidad académica y científica**

Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia

Tal y como hemos visto al abordar la gestión de la ética organizacional, la responsabilidad social es un mecanismo auto regulatorio y voluntario para que las empresas contribuyan a mejorar el entorno social en el que desarrollan su actividad económica. Pero esa responsabilidad no es una responsabilidad abstracta que no va dirigida a nadie en particular, sino que debe responder a los intereses legítimos de sus grupos de interés, esto de aquellas personas o grupos que son afectadas por las decisiones de la empresa (comunidades locales, trabajadores, sindicalistas o consumidores) u que pueden afectar a la propia existencia de la empresa (instituciones del Estado, las distintas partes en

conflicto, organizaciones de la sociedad y también los propios consumidores). Por ello resulta fundamental que la empresa sea capaz de planificar su estrategia sobre la base de una previa identificación de grupos de interés (mapa de stakeholders).

Las empresas como impulsoras de desarrollo en el ámbito local en el que intervienen podrían participar en proyectos de construcción de paz, tales como promover negociaciones o procesos de paz, proporcionar recursos económicos y técnicos para evitar acciones violentas en las regiones, apoyar financieramente la reconstrucción de bienes devastados por la guerra, crear espacios de interacción de los diferentes actores de un conflicto armado- víctimas, combatientes de los diferentes bandos, fuerzas militares, etc. - promover proyectos de desarrollo económico, apoyar procesos de reintegración de ex combatientes, entre otros.

Hemos visto asimismo que la empresa es parte de la sociedad, se inserta directamente en sus dinámicas y no permanece ajena a ellas, siendo afectada por las condiciones culturales, sociales, políticas y económicas de la comunidad en donde desarrolla su actividad; pero, también a raíz de esa actividad económica que ejerce puede afectar a su entorno. Estas afectaciones (o externalidades) pueden ser positivas o negativas, las primeras se refieren a la generación de ingresos, satisfacción de necesidades, innovación tecnológica, construcción de paz, entre otras y las segundas se pueden reflejar en los impactos ambientales de la actividad de las industrias o, en sentido opuesto, en la provocación de un conflicto. Si bien estas acciones no son en sí mismas formas de tolerancia o complicidad con los actores de la violencia explícita sí pueden favorecer el mantenimiento de la violencia. Es en ese contexto de violencia cuando surge la teoría de “sensibilidad al conflicto” sobre cuya base se afirma que es necesario que la intervención empresarial en países en conflicto armado adopte una “mirada sensible” al contexto y evite impactar negativamente en el nivel de violencia del país mediante una serie de herramientas y recursos.

Este marco de trabajo originado en los actores ayuda humanitaria es, sin embargo, parcialmente aplicable al ámbito del sector privado (Prandi y Lozano 2010). El principio más conocido es el de Acción sin Daño o *Do no harm*, una teoría propuesta por Mary Anderson (2000) en la que se sostiene que las organizaciones que actúan en marcos de conflicto no son neutrales (aunque lo pretendan) ya que de una forma u otra se integran

en el contexto y pueden generar - directa o indirectamente- cambios (mejoras o perjuicios). Es en este aspecto concreto de la Acción sin daño en donde encontramos una clara conexión con la responsabilidad empresarial derivada de sus externalidades: la actividad empresarial genera efectos no solamente económicos (medioambientales, sociales, políticos, etc.) y, precisamente por eso la empresa debe responder de sus acciones u omisiones.

Estas externalidades transformadoras repercuten en el triángulo de violencia de Galtung (2003) que resulta de especial interés para el desarrollo de esta tesis ya que en sus diferentes niveles es posible identificar un rol activo de la empresa como actor de la violencia, bien sea por acción o por omisión. De este modo una empresa social y éticamente responsable (o sea, decidida voluntariamente a desarrollar ciertas políticas concretas de promoción de los derechos humanos, socio laborales y/o medioambientales) puede contribuir a disminuir las causas de la violencia en todas o alguna de las tres modalidades propuestas por Galtung (Vargas 2015):

- **Violencia directa:** aun cuando no se puede afirmar que las empresas busquen deliberadamente violar los derechos humanos, si pueden convertirse en cómplices de tales crímenes. Por lo tanto las empresas en su ámbito de actuación deben respetar y promover los derechos humanos y el DIH, e incluso podrían ir más allá de su esfera de influencia (por ejemplo, participando en mesas de negociaciones de paz, etc)
- **Violencia estructural:** referida a fenómenos como la explotación, la desigualdad, la miseria, la marginalización y la manera en que se toman las decisiones en la sociedad. Aunque las empresas individualmente no pueden resolver problemas estructurales como la desigualdad, es evidente que al actuar en las comunidades pueden reducir los riesgos derivados de la violencia estructural, tanto para la comunidad como para la empresa misma. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas incide en esta idea al declarar que "las empresas pueden ayudar a las comunidades locales y a las sociedades en general a lograr sus prioridades de desarrollo y crear oportunidades sostenibles alineadas con sus objetivos estratégicos de negocios" (Pacto Mundial 2010).
- **Violencia cultural:** referida a prácticas y valores sociales que pueden causar agresiones, inseguridad o conflictos armados, incluidos odios y prejuicios étnicos, nacionalistas, religiosos y lingüísticos, así como convenciones sociales y creencias

que legitiman diversos tipos de violencia, por ejemplo, el machismo o ciertas concepciones del “honor”. Las empresas pueden agravar este tipo de violencia y por esa razón el sector privado debe aprender de las agencias humanitarias y de las ONG pues - a pesar de tener culturas organizacionales y objetivos diferentes - ambos afrontan retos parecidos en muchos ámbitos, por ejemplo, en la contratación de personal local (respetando la no discriminación, cuidando los riesgos laborales y la capacitación, etc.), en la planificación logística y de seguridad (respetando los derechos humanos, etc.) o en la gestión de las relaciones con autoridades locales en comunidades altamente polarizadas o entornos conflictivos (Vargas 2015)

- Las organizaciones deben entender el contexto del conflicto e identificar los factores que dividen o conectan a la gente, así como las capacidades locales para la paz y la reconciliación que pueden ser identificadas en un gran número de lugares, prácticas y símbolos. Las empresas pueden crear o mantener vías de comunicación neutrales en medio del conflicto, promoviendo la coexistencia y resolución pacífica de conflictos. Las compañías pueden ir más allá y desarrollar proyectos culturales destinados a promover el diálogo y a rechazar la violencia como medio para resolver las diferencias entre los jóvenes (Pacto Mundial 2010).

La construcción de paz exhorta a prevenir la violencia física, por ejemplo, mejorando la seguridad y propiciando el diálogo. Sin embargo, una paz sostenible necesita transformaciones sociales más profundas en las esferas políticas, económicas y culturales de la sociedad, así como de una articulación coordinada y eficaz de las capacidades de cada uno de los actores implicados. En este sentido, creemos que la empresa es un actor muy relevante en el complejo mundo de la construcción de paz, ya que con su intervención pueden actuar para prevenir la violencia en su esfera de influencia, beneficiarse de operar en un entorno más seguro y contribuir indirectamente a la construcción de la paz a largo plazo (Vargas 2015, Navarro 2012, Prandi y Lozano 2010).

3. LAS EMPRESAS EN UN PROCESO DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Las empresas impactan a dos niveles en el desarrollo del proceso de construcción de paz: a nivel local (micro) y a nivel nacional (macro).

El impacto a **nivel micro o local** se materializa a través de las medidas de seguridad adoptadas, sus relaciones laborales y mediante sus mecanismos de dialogo con la comunidad en la que opera: políticas de reclutamiento, capacitación y desarrollo de capital humano, salud y seguridad laboral, relaciones con proveedores, competidores, consumidores y autoridades locales, etc. (Anderson et al 2011:18, Banfield et al 2006, Banfield 2003).

El impacto a **nivel nacional o macro** se materializa a través de políticas que impacten en los derechos humanos, la democracia, el medioambiente o el comercio. Dicho impacto puede ser positivo si refuerza la construcción de paz mediante un enfoque transformador de las causas del conflicto (crecimiento económico, apoyo a los acuerdos de paz, integración y cohesión social, apoyo a políticas reformistas, reconciliación nacional, etc.) o, por el contrario, puede ser negativo si promueve las malas prácticas que alimentan la violencia estructural: desigualdad, soborno y corrupción, explotación laboral, usurpación de tierras o degradación de recursos naturales entre otras (Banfield 2003:16-23)

Gráfico 3

El marco empresas y construcción de paz



Fuente: Anderson et al 2011:8.

Independientemente del nivel micro o macro en el que actúen, las empresas pueden desarrollar tres fases o etapas de incidencia para impactar positivamente en un proceso de

construcción de paz:

3.1. Aseguramiento del cumplimiento normativo (*compliance*)

Las empresas deben, como mínimo, asegurar el cumplimiento normativo (*compliance*) de las regulaciones nacionales e internacionales de *hard law* (incluso aunque los gobiernos anfitriones no las apliquen o controlen adecuadamente), incluidas las convenciones y normas de *soft law* que les sean de aplicación (sectoriales, laborales, medioambientales, etc.). Este *compliance* se hará extensible al amplio espectro de normas, convenciones y orientaciones voluntarias que afectan a empresas y organizaciones que operan en zonas de conflicto y que hemos analizado en anteriormente.

3.2. Acción sin daño (*Do not harm*)

Más allá del cumplimiento normativo básico – que es un atributo necesario para ser una empresa legal -, las empresas deben ser conscientes de su capacidad para crear o avivar conflictos violentos a través de sus actividad o inactividad. En consecuencia, y partiendo de la base de esa responsabilidad deben desarrollar e implementar políticas y procedimientos que reduzcan cualquier daño derivado de sus operaciones o las de sus socios y contrapartes (*do not harm*). No basta con respetar la ley sino que hay que mejorarla cuando se perciba necesario.

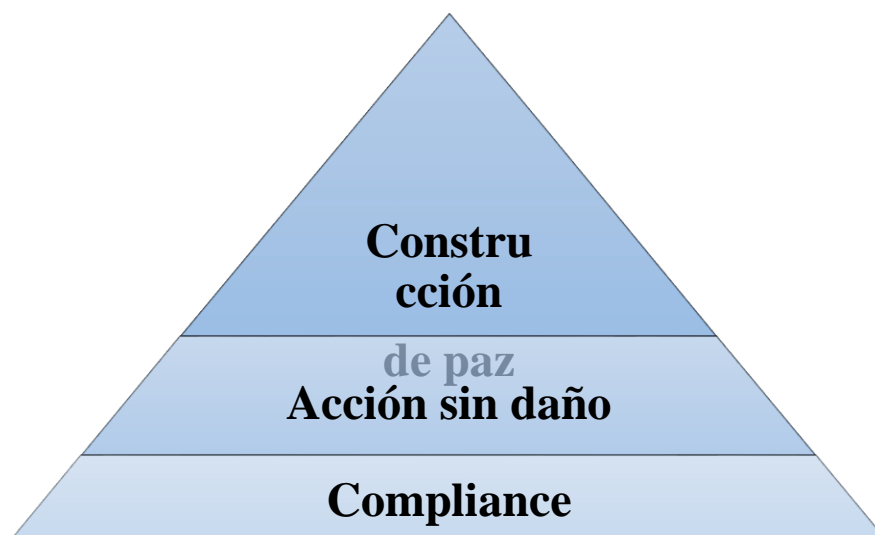
El concepto de Acción sin daño tiene su origen en el trabajo pionero de Mary Anderson (Anderson, 1999; Anderson y Olson, 2003) y su organización *Collaborative for Development Action* (CDA) y se ha aplicado habitualmente a las intervenciones humanitarias (ONG, agencias de cooperación y países donantes) pues, aunque el fin de tales intervenciones humanitarias es loable en sus fines muchas veces una incorrecta valoración de sus externalidades (sus medios) ha sido causa de daños indirectos, imprevistos e indeseados. Por ello la acción sin daño se enclava dentro del principio ético de prudencia que obliga a prever impactos negativos tras una intervención. El principio humanitario de “do not harm” se ha ido haciendo extensible a lo largo de los años a cualquier organización - humanitaria o no – cuyas operaciones puedan impactar en un contexto determinado.

El mensaje central que surge del trabajo de Anderson (2011) es tan aplicable a la

construcción del Estado, como a la construcción del mercado (OCDE 2010 b) y a la construcción de la paz: los gobiernos y las empresas deben ser sensibles al contexto específico en el que están interviniendo; ya que las fórmulas y orientaciones de carácter general rara vez pueden hacer una contribución eficaz a la construcción de paz si no se desarrolla un conocimiento más profundo de la historia y diversidad del país o región de intervención. Dicho de otro modo: las fórmulas de éxito en una zona o contexto determinado pueden ser un fracaso en regiones o momentos distintos, de ahí la importancia del análisis previo y el dialogo con diversos grupos de interés como premisa de una prudente “acción sin daño”.

3.3. Construcción de paz

Más allá del aseguramiento del cumplimiento normativo y de la acción sin daño, las empresas deben contribuir a la construcción de la paz (Banfield 2003:5) participando en redes sociales innovadoras, a través de inversiones sostenibles, mediante la implementación de mecanismos de dialogo con grupos de interés, con influencia política orientada a la paz, la promoción y construcción de instituciones cívicas o la lucha contra la corrupción, entre otras buenas prácticas relacionadas con la responsabilidad que veremos más adelante.



Fuente: Banfield, 2003:5

Existen dos tipos de políticas por parte de las empresas que han demostrado su eficacia en los procesos de construcción de paz (Banfield 2003:31-32)

- **La prevención de conflictos:** el análisis de las políticas de los principales países y organismos donantes²²³ muestra que la prevención de conflictos es una característica esencial de las políticas para el desarrollo desde el final de la guerra fría. Sin embargo, mientras que la prevención de conflictos se ha incorporado a la mayoría de los actores estatales, no ha seguido la misma tendencia en la actividad del sector privado en donde todavía es muy escasa a pesar de la relación que existe entre recurso natural, explotación y conflicto armado (Banfield 2003:65-66).
- **La responsabilidad social:** hemos visto al analizar la gestión de la ética y la responsabilidad social a partir del final de la Guerra Fría ha aumentado notablemente el impulso político para promover un desempeño ético y socialmente responsable de las empresas que actúan también en países en vías de desarrollo y en zonas de conflicto. La empresa ya no es percibida como un actor “autista” o amoral, al margen de los problemas sociales e irresponsable de sus acciones, sino que se reconoce el importante papel que tiene para el logro de los objetivos de desarrollo sostenible tanto a nivel micro como macro, especialmente a través de tres líneas de actuación (Banfield 2003:66-67):
 - Promoción de estándares éticos y sostenibles, mediante la implantación de alguna de las herramientas de gestión de la ética analizadas en los epígrafes precedentes, tales como los códigos de conducta, comités de ética, memorias de sostenibilidad o la asunción voluntaria de convenciones, pactos, principios o guías de RS y más concretamente las orientaciones de actuación en zonas de conflicto (ver infra)
 - Alianzas Público-Privadas orientadas a la construcción de paz
 - Inversión o implantación en países menos desarrollados, regiones en conflicto o países en rehabilitación posbélica

Una de las cuestiones fundamentales a la hora de enfrentarnos a la aplicación de la responsabilidad social como palanca de construcción de paz es la existencia de criterios internacionales aceptados que definan la altura moral de las organizaciones, esto es, el marco de actuación en el que deben integrarse tanto sus políticas como las acciones

²²³ El estudio que seguimos de Jane Banfield (2003:33-49) está basado en la comparación de las políticas públicas de los gobiernos de Canadá, Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Noruega y Suecia, así como de los organismos regionales o entidades multilaterales tales como la Unión Europea, OCDE, Naciones Unidas y el Banco Mundial.

derivadas para su comunicación (Navarro 2012:147) y por esta razón en esta investigación hemos dedicado mucha atención a desgranar las que consideramos más relevantes para identificar y sistematizar los principales elementos de consenso internacional en esta materia.

En nuestra investigación empírica aplicada al conflicto colombiano - cuyos hallazgos desarrollaremos en la parte final de conclusiones - pretendemos verificar de qué modo los actores no estatales con políticas de RS contribuyen al proceso de consolidación de la paz en Colombia, distinguiendo entre buenas practicas más generalizadas y aquellas otras que todavía requieren de mayor implicación por parte de empresas y otros actores no estatales.

ANEXO 1

Ejemplos de buenas prácticas empresariales para la construcción de paz en zonas de conflicto (Cátedra Unesco)

País	Organización	Acción a favor de paz
IRLANDA	Confederación Inglesa de Industria (Group of Seven, University of Ulster)	<p>La Confederación sostuvo un posicionamiento claro ante el conflicto IRA-Gobierno británico y sus posibles mecanismos de pacificación (creación de un “<i>think-tank</i>” para proponer fórmulas de construcción de paz), siendo algunas de sus acciones más relevantes las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Lobby político-económico</i> orientado a promover el proceso de paz y dirigido a tres stakeholders: <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Partidos políticos</i> para fortalecer esfuerzos de paz (presión mediática para forzar negociaciones de paz) ○ <i>Sindicatos</i> ○ <i>Empresas confederadas</i>, empleados y organismos económicos internacionales • Planteamiento integral (económico y político) del proceso de paz en el Ulster • Mediación en el ámbito político • Recomendaciones a partes en conflicto
	Ulster Carpet Mills Ltd²²⁴	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa promovió (1998) la reconciliación mediante la creación de un <i>Business Center</i> que, junto a una cooperativa local, genere puestos de trabajo en una comunidad dividida por décadas de conflicto • Promueve que otras empresas se adhieran al proyecto comunitario • Asesoramiento a la cooperativa local, apoyo técnico y financiero, formación y creación de empleo sobre la base de la reconciliación y construcción de paz

²²⁴ <https://www.bloomberg.com/news/articles/1998-05-24/northern-ireland-business-jumps-in-to-help-tame-the-troubles> (web consultada: 29/11/2020)

NORUEGA	Norwegian Confederation of Business and Industry	Check-list sobre cómo deben actuar las empresas noruegas en zonas en conflicto. Este trabajo se ha formalizado con la publicación en 2015 del <i>Business and Human Rights National Action Plan for the implementation of the UN Guiding Principles</i> ²²⁵
DINAMARCA	Confederación Danesa de Industrias y Danish Institute for Human Rights	HRCA (<i>Human Rights Compliance Assessment</i>) ²²⁶ es una “lista de control” sobre derechos humanos y conflictos que introduce diversas variables en la toma de decisiones y operativo de la empresa (más de 300 indicadores y 1000 preguntas)
COLOMBIA	Grupo EXITO	Programa de Incorporación Laboral y Formación para el Empleo a Población Vulnerable: desplazados, víctimas, reinsertados, etc (Prandi y Lozano 2011:151 y ss)
FILIPINAS	Lapanday Holdings Corporation (Mindanao)	La empresa explota plantaciones de bananas en zonas en las que actúa la guerrilla MILF y NPA. Algunas de sus políticas y prácticas para la construcción de paz han sido las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • <i>Dirección General por la paz</i>: creación clase media que apuntale la paz • <i>Política corporativa explícita de no-discriminación</i> (étnica, religión), con promoción expresa de la tolerancia en los procesos de reclutamiento y selección • <i>Funcionarios de Desarrollo Comunitario (Community Development Officer)</i> en cada plantación para promover la salud y la formación de mujeres, niños y ancianos, desarrollo de microcréditos • <i>Consejos laborales (Labour Councils)</i> para la resolución de conflictos internos • <i>Centros de Formación Profesional (Skills Training Centers)</i>: la pobreza y exclusión son la raíz del conflicto; a través de los centros de formación se pretende capacitar para el desarrollo sostenible

²²⁵ https://www.regjeringen.no/globalassets/departementene/ud/vedlegg/mr/business_hr_b.pdf, (web consultada: 29/11/2020)

²²⁶ <https://www.humanrights.dk/publications/human-rights-compliance-assessment-quick-check> (web visitada: 29/11/2020)

	Paglas Corporation (Mindanao)	<p>La empresa está implantada en la zona de intervención del MNLF (guerrilla musulmana) y sus políticas promueven la reconciliación entre las comunidades enfrentadas (cristiana y musulmana), mediante el desarrollo de las siguientes acciones concretas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Dirección General se presenta a la alcaldía con apoyo del MILF para promover inversiones en la zona (afirma que sin pagos o extorsión mediante) • Creación de un Banco Rural que facilite el (micro)crédito y la reactivación económica local • Política de contratación de excombatientes del MILF (guerrilla) • Organización de seminarios y cursos de formación para reforzar la comprensión entre las comunidades enfrentadas • Creación de Escuelas intercomunitarias • Fomento de la inversión en otras empresas para promoción de empleo local
SUDÁFRICA	Consultative Business Movement	<p>Se trata de una de las primeras experiencias de participación de la sociedad civil en la resolución de un conflicto de larga duración (<i>apartheid</i>):</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa presionó al gobierno para la finalización del <i>apartheid</i> • Cuando a mediados de los noventa se paralizaron las negociaciones la empresa actuó como mediadora. La reanudación de las conversaciones le otorgó una enorme credibilidad y legitimidad social. • Facilitó el contactos con académicos y organizaciones internacionales para desarrollar los principios de actuación
	National Business Initiative	<ul style="list-style-type: none"> • Nace en 1995 con el objetivo de promover la reconstrucción del país mediante el desarrollo económico local y formación • Lanza el programa <i>Business against Crime South Africa (BACSA)</i> de apoyo a las víctimas²²⁷

²²⁷ <https://bac.org.za/> (web visitada: 29/11/2020)

NIGERIA	The Body Shop	Desarrollo de campaña internacional ²²⁸ en favor del reconocimiento de los derechos de la comunidad Ogoni. La campaña (1993-1998) presionó al gobierno de Nigeria en favor de la liberación de presos de esta comunidad. Con posterioridad, la empresa he seguido desarrollando otras campañas en defensa de los derechos humanos (experimentación animal, violencia de género, etc)
VARIOS PAISES	International Business Leaders Forum (IBLF) ²²⁹	Foro empresarial creado para la promoción de la RSC entre las empresas multinacionales. Algunas de sus iniciativas vinculadas a empresas en zonas de conflicto han sido las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Azerbaiyán. Dialogo con empresas extractoras de petróleo y actores locales (desarrollo local, protección a los refugiados, desarrollo democrático) • Indonesia. Business Links Initiative

Fuente: Elaboración propia sobre Cátedra UNESCO para la Paz (Barcelona)

²²⁸ <https://www.thebodyshop.com/es-es/nosotros/activismo/a/a00015> (web consultada: 29/11/2020)

²²⁹ <http://www.iblf.org/> (web consultada: 29/11/2020)

CAPITULO VII
EL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO Y EL PAPEL
DE LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE
RESPONSABLES

- 1. HISTORIA DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO**
- 2. ANTECEDENTES DE UN CONFLICTO CRÓNICO**
- 3. LA ESPECIFICIDAD DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO**
- 4. EL ENFOQUE MULTICAUSAL DEL CONFLICTO COLOMBIANO**
- 5. ACTORES EN EL CONFLICTO ARMADO EN COLOMBIA**
 - 5.1. Actores armados irregulares
 - 5.1.1. Las guerrillas
 - 5.1.2. Los paramilitares
 - 5.2. Otros actores en el conflicto colombiano: víctimas y victimarios
- 6. BASES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA**
 - 6.1. Mapa de riesgos y violaciones de DDHH
 - 6.2. Instrumentos convencionales para la construcción de paz.
 - 6.3. Leyes y normativas colombianas para la construcción de paz

ANEXO: ORGANISMOS COLOMBIANOS DE REFERENCIA PARA EL ESTUDIO DE LOS DDHH Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

1. HISTORIA DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO

El conflicto armado colombiano reúne múltiples características que lo hacen difícilmente ajustable a alguna de las categorías clásicas de guerras civiles o conflictos armados internos. No solo se trata del conflicto armado más antiguo de Iberoamérica, sino que además desde su inicio, ha ido evolucionando rápidamente desde un conflicto ideológico propio de la Guerra Fría, en donde las guerrillas se alinearon fundamentalmente con una concepción marxista de la vida (con los matices sustanciales que veremos al analizar las diferentes guerrillas y sus disidencias) y el gobierno de la nación asumió el discurso clásico del partido conservador.

En realidad, la guerra civil no deja de ser una prolongación de la violencia política entre los partidos Liberal y Conservador durante el siglo XIX y la primera mitad del siglo XX (IEEE 2016:197). El contexto de la Guerra Fría facilitó esa violenta polarización política, propia de la “geopolítica ideológica” del periodo 1946-1989 (Ríos Sierra 2017:13) y que cobró una fuerte dimensión internacional durante el mandato del presidente Uribe

El conflicto armado interno ha marcado la historia de Colombia durante el último medio siglo, afectando a una elevada proporción de civiles y con una escalada creciente de la violencia. La guerra en el país ha sido una tragedia nacional que, en 2018, según el computo del Registro Único de Víctimas del Gobierno de Colombia (RUV), ha afectado a algo más de diez millones de víctimas (IEEE 2018:6), desglosadas como puede verse en el Cuadro 1:

Cuadro 1
Número acumulado de víctimas del conflicto colombiano
(de mayor a menor número de víctimas)

Tipo de delito	Victimas
Desplazamientos de civiles	8.060.000
Homicidios	1.079.379
Amenazas	398.727
Desapariciones forzadas	179.597
Pérdida de bienes muebles e inmuebles	122.057
Actos terroristas	105.408
Secuestros	37.919
Delitos contra la integridad sexual	25.459
Explosiones nde minas antipersonales	14.187
Torturas	10.898
Reclutamiento militar forzado de niños y adolescentes	9.506
Abandono de tierras	6.697
Delitos sin información completa	144
Total	10.049.978

Fuente: elaboración propia sobre la base de IEEE 2018

Según estos datos del Registro Único de Víctimas, el 80% de las víctimas son desplazados forzosos, un fenómeno al que se suman asesinatos, secuestros, atentados terroristas, “despojo” de tierras²³⁰, reclutamiento de niños, niñas y adolescentes, además de violaciones a mujeres, torturas, masacres y todo tipo de crímenes de guerra o de lesa humanidad, según la tipificación de la Corte Penal Internacional. Otros cómputos de víctimas mortales del conflicto (1958-2013) establecen en 220.000 esa cifra (Centro Nacional de Memoria Histórica ²³¹ y IEEE 2016:193). Según datos de PNUD Colombia²³², de esas 220.000 víctimas, el 80% sería población civil (177.300) y el 20% restante combatientes (fuerzas armadas, paramilitares y guerrillas). El periodo más sangriento del conflicto, según el informe del Centro Nacional de Memoria Histórica, fue el comprendido entre 1985 y 2002²³³.

²³⁰ Término empleado en Colombia para referirse al desalojo forzado o expropiación ilegal de tierras, a menudo violenta.

²³¹ Fuente: <http://necrometrics.com/20c100k.htm#Col> (web consultada 1/02/2021)

²³² web PNUD Colombia (consultada 1 de septiembre de 2020): <https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/countryinfo/#Desaf%C3%ADos>

²³³ El informe (<http://necrometrics.com/20c100k.htm#Col>) cuantifica 1.982 masacres (asesinatos colectivos con más de cuatro víctimas) y 11.751 asesinatos entre 1980 y 2012, de los cuales se atribuyen 1.166 a los paramilitares, 343 a las guerrillas y 295 fuerzas gubernamentales. El resto no es posible atribuirlo a ningún grupo en concreto. Debe hacerse notar que los datos del RUV son variables, ya que los ciudadanos van presentando o retirando sus demandas de forma constante.

Su larga duración y la degradación y complejidad del conflicto han hecho fracasar numerosos intentos de diálogos de paz entre el gobierno, las guerrillas y los paramilitares. Este prolongado conflicto armado interno ha sido el principal obstáculo al desarrollo humano en Colombia (PNUD 2003) y ha afectado muy negativamente a los indicadores de pobreza, gobernabilidad, transparencia, equidad, derechos humanos y fortalecimiento del sentido de lo público.

El pueblo colombiano se ha visto afectado por una confrontación crónica o “violencia endémica” (Guedán y Ramírez 2005), tanto como víctimas directas, cuanto por los daños a la infraestructura, la marginación de numerosos territorios, la desviación de un porcentaje importante del PIB a seguridad - en detrimento de inversiones sociales: educación, salud y otras áreas fundamentales para combatir la violencia estructural y cultural-, la destrucción de la biodiversidad y, finalmente, por el debilitamiento de la democracia y de sus instituciones. En definitiva, el conflicto armado en Colombia ha dejado una huella profunda en la vida de varias generaciones y en la configuración actual del país, que tras los Acuerdos de Paz de 2016 intenta superar el trauma causado por medio siglo de secuestros, desapariciones, masacres, violaciones, asesinatos y otros crímenes de lesa humanidad cometidos contra la población civil por parte de los distintos actores combatientes.

En 2013 el Centro Nacional de Memoria Histórica – por mandato de la Ley de Justicia y Paz - elaboró el *Informe General de Memoria y Conflicto ¡Basta ya!, Colombia: memorias de guerra y dignidad*, un documento fundamental para entender las causas del conflicto armado colombiano. En dicho informe se considera 1958 como el año de inicio del conflicto, si bien la literatura suele establecer el inicio del conflicto entre el periodo 1958 y 1964, año de creación de las FARC (sobre cuya fecha de nacimiento, por otra parte, tampoco existe unanimidad).

En agosto de 2012, el gobierno y las guerrillas de las FARC y el EP hicieron público el *Acuerdo General para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera* y en noviembre de ese mismo año sus respectivas delegaciones iniciaron las conversaciones en La Habana (Cuba). En noviembre de 2016, el presidente Juan Manuel

Santos²³⁴ y Timoleón Jiménez (comandante del Estado Mayor Central de las FARC-EP) firmaron en Bogotá el *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera* (en adelante, Acuerdo Final de Paz) Con este Acuerdo Final de Paz finalizaba exitosamente la negociación de una paz que se había intentado alcanzar infructuosamente desde hacía décadas por todos los presidentes colombianos.

En la actualidad, el desarrollo de los acuerdos permite un optimismo moderado, aunque firmar la paz – como hemos visto al analizar la gestión de la paz sostenible – no es lo mismo que consolidar la paz a largo plazo, lo que exige un gradual reforzamiento institucional y democrático, acompañado de mayor transparencia y participación ciudadana. Este proceso de paz constituye una experiencia internacional de sumo interés, pues evidencia que cuando existe voluntad real por parte de las partes en conflicto y se acepta el desafío de aplicar una justicia transicional, se facilita la clarificación de las causas y efectos del conflicto lo que, entre otras cosas, permite abordar los problemas de la violencia estructural en Colombia. En otras palabras, el Acuerdo Final de Paz no se centra solamente en la erradicación de la violencia (paz negativa) sino en la generación de confianza a través del diálogo entre las partes, la transparencia, la participación y la confianza en las instituciones del Estado (De la Fuente 2017:5-6), factores fundamentales que hemos abordado en esta investigación cuando analizamos críticamente la literatura sobre la gestión de la ética, de la guerra y de la paz sostenible o positiva. En este proceso - que exige largo plazo - es fundamental la implicación de todos los stakeholders, no solo de los combatientes (fuerzas gubernamentales, FARC, neo paramilitarismo o las Bandas Criminales Organizadas) sino también de los no combatientes, tales como resto de actores estatales (judicatura, sanidad, educación, etc.) y no estatales (empresas y resto de la sociedad civil).

2. ANTECEDENTES DE UN CONFLICTO CRÓNICO

La violencia ha sido una constante en la historia de Colombia desde su nacimiento como nación soberana. Durante el siglo XIX Colombia tuvo entre veinte (Ríos Sierra 2017:23) y setenta guerras regionales o nacionales y solo una de ellas fue ganada por los rebeldes (Valencia Villa 1993:67). Las disputas entre Simón Bolívar, presidente de la “Gran

²³⁴ Presidente desde el 7 de agosto de 2010 hasta el 7 de agosto de 2018

Colombia” (1819-1830) y Francisco Santander, su vicepresidente, desembocaron en una lucha entre federalistas y centralistas bolivarianos que finalmente evolucionó hacia enfrentamientos políticos entre conservadores y liberales que tuvieron su reflejo en las luchas entre grandes terratenientes y campesinos. La “Guerra de los Mil Días” (1899-1902) es considerada la última guerra del siglo XIX en Colombia y causó 100.000 muertes (Ríos Sierra 2020:23), más del 3% de la población de Colombia en aquel momento.

Este caldo de cultivo social, económico y político no solo fue minando paulatinamente la legitimidad del Estado sino que forjó un modelo de sociedad radicalmente bipartidista (Rehm 2014) que no excluía la violencia como forma de acceder al poder, una situación que alcanzó su acmé en 1948 con “El Bogotazo”, una serie de violentos disturbios en Bogotá motivados por el asesinato del líder del Partido Liberal (Jorge Elícer Gaitán), cuyo discurso – muy similar al del peronismo (Pecaut 2000:53) - había suscitado las esperanzas de una buena parte de la población, especialmente sus capas menos favorecidas. “El Bogotazo” en realidad fue “una guerra civil no declarada entre liberales y conservadores” (Pärssinen 2006:17-18). Este periodo de inestabilidad y conflictividad conocido como “La Violencia” fue según “la mayor movilización armada de campesinos en la historia contemporánea del hemisferio occidental” (Hobsbawm 1974:264) y se prolongó hasta mediados de los años sesenta del pasado siglo. “La Violencia” (1946-1964) es un largo periodo caracterizado por los enfrentamientos extremadamente violentos (asesinatos, agresiones, persecuciones, destrucción de la propiedad privada y terrorismo político) entre militantes y simpatizantes de los partidos Liberal y Conservador. El resultado de aquellas dos décadas de polarización radical y revolución social violenta se estima entre 200.000 y 300.000 muertos y el desplazamiento forzoso de más de dos millones de personas (Rehm 2014:18, Ríos Sierra 2017:26).

En las elecciones de 1950 accede a la presidencia el ultraconservador Laureano Gómez Castro²³⁵, lo que exacerbó aún más el conflicto social y político no resuelto y dio inicio al segundo periodo de “La Violencia” (1949-1953) en donde comienzan las respuestas violentas por parte de la ciudadanía y, sobre todo, de los campesinos que empiezan a organizarse como autodefensas y más tarde como guerrillas de inspiración comunista y

²³⁵ Presidente de Colombia desde 1950 a 1951, cuando por razones de salud cedió la presidencia a Roberto Urdaneta Arbeláez. En 1953 intentó recuperar la presidencia, pero fue depuesto tras el Golpe de Estado del general Rojas Pinilla.

muy focalizadas en la noción de “guerra popular prolongada” que se afianzara en los territorios en los que más tarde emergerán las FARC (Cundinamarca y el sur de Tolima).

La ingobernabilidad del país dio lugar en 1953 al golpe de estado de Gustavo Rojas Pinilla, que ocupó la presidencia del país hasta 1957. En este nuevo escenario dictatorial, los líderes liberales y conservadores acordaron medidas conciliatorias²³⁶ y pactaron su alternancia política cada cuatro años para intentar superar la enorme crisis que sufría el país por su radicalismo e incapacidad de alcanzar a acuerdos. En 1956, tras la firma del *Pacto de Benidorm*²³⁷ se creó el Frente Nacional (1958-1974), un régimen de coalición política que aunque supuso estabilidad política, paz y mejoras económicas en núcleos urbanos, siguió ignorando los problemas estructurales del campo y excluyendo de la vida política a otros partidos de la oposición (Carrillo 2015:14). Dado que el Frente Nacional no contempló mejoras socioeconómicas para obreros y campesinos, numerosos territorios de la periferia del país quedaron al margen del gobierno central, lo que facilitó en los años sesenta la consolidación de grupos armados al margen de la ley (Pärssinen 2006:20).

Es justo en esa década cuando nacen las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), el Ejército de Liberación Nacional (ELN) y el Ejército Popular de Liberación (EPL), a los que más tarde se sumarían el Movimiento 19 de Abril (M-19), la Autodefensa Obrera (ADO), la Organización Revolucionaria del Pueblo (ORP) y el Movimiento Indígena Quintín Lame (MQL). Es entonces cuando se inicia el conflicto armado en Colombia que según el Grupo de Memoria Histórica tiene cuatro periodos en su evolución (GMH 2015:111):

1. **Transición de la violencia bipartidista a la subversiva (1958-1982)**, un periodo caracterizado por la proliferación y abundancia de guerrillas y movilización social así como de la marginalidad del conflicto armado.

²³⁶ Mediante los Decretos 1546 (22 de junio de 1953) y 2184 (21 de agosto de 1953) se buscó desactivar la violencia con reducciones en las penas e indultos selectivos para los insurrectos. Estas medidas tuvieron un éxito desigual, pues mientras que los grupos armados liberales asumieron el cese de las hostilidades, los movimientos próximos al partido Comunista lanzaron la consigna de no desmovilizarse y crear las autodefensas campesinas (Ríos Sierra 2017:29-30)

²³⁷ Acuerdo firmado en dicha ciudad española, el 24 de julio de 1956, entre el liberal Alberto Lleras Camargo y el conservador Laureano Gómez, en representación de sus partidos, con el fin de poner término a la crisis política que se vivía en Colombia.

2. **Proyección política del conflicto y crecimiento militar y territorial de las guerrillas (1982-1996).** En esta etapa surgen los grupos paramilitares, la crisis del Estado, la irrupción y propagación del narcotráfico, la nueva Constitución Política de 1991 y los procesos de paz y las reformas democráticas con resultados parciales y ambiguos.

En 1985 se fundó la Unión Patriótica (UP), un partido político de izquierdas integrado por algunos ex guerrilleros de las FARC, ELN y de Autodefensa Obrera que aspiraba a una solución del conflicto mediante fórmulas políticas y no violentas. La UP proponía el establecimiento de una tregua en la que se permitiera la participación política de los excombatientes, a través de un nuevo partido político que pudiera acogerlos y darles voz. El asesinato de Jaime Pardo, candidato de la Unión Patriótica a la presidencia y de un gran número de militantes después de las elecciones del año siguiente (1986), hizo que estos grupos renunciaran a la vía pacífica y que reanudaran la actividad guerrillera, que a partir de entonces empezó a financiarse con nuevas actividades criminales, tales como el secuestro, la extorsión o el tráfico de drogas (Pärssinen 2006:21).

La última década del siglo XX estuvo marcada por una gran crisis económica, a pesar de la promulgación en 1991 de la nueva Constitución del “estado social de derecho” que supuso la desmovilización de algunas guerrillas que habían participado en su redacción (M19, EPL, PRT y MAQL). La economía del nuevo estado social de derecho no fue capaz de renunciar a su dependencia transnacional de la industria extractiva y petrolera – a menudo en manos de multinacionales que no renunciaban al uso de prácticas corruptas para sortear leyes medioambientales – y ello agravó la situación de pobreza y desigualdad, ampliando las causas estructurales de la violencia y su círculo vicioso de acción-reacción. Frente a esta nueva escalada de violencia, las élites colombianas crearon otros grupos armados que pudieran protegerlas. Este tipo de organizaciones armadas contra guerrilleras o contra insurgentes son conocidas como paramilitares e inicialmente consistían en autodefensas locales que contaban con la aquiescencia del gobierno colombiano y hasta contaban con el apoyo de las Fuerzas Armadas (Chernick 2012:31).

En 1997 estos grupos paramilitares crearon la federación de las Autodefensas Unidas

de Colombia (AUC), constituida como una organización paramilitar contrainsurgente de extrema derecha y cuya intervención contribuyó activamente a la intensificación de la violencia en Colombia. Las AUC estuvieron financiadas y apoyadas por grupos ganaderos, terratenientes y narcotraficantes de las regiones en las que operaban. La mayoría de sus ingresos provenían del narcotráfico, del secuestro y de la extorsión, además de recibir cuantiosos fondos derivados de la extorsión a multinacionales y empresas que operaban en las zonas bajo su control. En 2006 las AUC desmovilizaron más 31.000 efectivos, gran parte de los cuales pasaron a integrar otros clanes y grupos armados ilegales (IEEE 2018:8)

3. **Recrudescimiento del conflicto armado (1996-2005).** Caracterizado por la expansión simultánea de las guerrillas y paramilitares, la crisis y la recomposición del Estado y la radicalización política de la opinión pública hacia una solución militar del conflicto armado y del problema de narcotráfico (Plan Colombia).

En 1997 la guerrilla logra importantes victorias que evidencian su capacidad efectiva para tomar el poder, poniendo en peligro el sistema vigente que, además sufría una aguda crisis socioeconómica. En 1999 los gobiernos de Pastrana (Colombia) y de Clinton (EEUU) implementaron el llamado *Plan Colombia*, que supuso una importante ayuda económica y logística norteamericana orientada muy especialmente a combatir el narcotráfico y, en menor medida, a capacitar y organizar el ejército y policías colombianos. El *Plan Colombia*, a pesar de sus errores y de las críticas recibidas – muy especialmente desde la UE²³⁸ – no deja de ser una trasposición a la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) de la concepción de paz negativa que hemos visto que era la teoría imperante en la literatura sobre paz (paxología) norteamericana, frente a una concepción europea de paz positiva en la que se abordan también las causas estructurales del conflicto, muy especialmente el reforzamiento institucional y la gobernabilidad. Este contraste entre las visiones contrapuestas de paz negativa (EEUU) y positiva (Europa) se percibe claramente si se comparan las políticas de

²³⁸ El Plan Colombia fue rechazado por el Parlamento Europeo mediante su Resolución B5-0087/2001 del Parlamento Europeo sobre el *Plan Colombia y el apoyo al proceso de paz en Colombia* (<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-%2f%2fEP%2f%2fTEXT%2bTA%2bP5-TA-2001-0055%2b0%2bDOC%2bXML%2bV0%2f%2fES&language=ES>).

cooperación al desarrollo y ayuda humanitaria de los EEUU (USAID) y de la Unión Europea (ECHO). Durante el periodo 1998-2016 la suma de la AOD de los EEUU y de la UE supuso casi el 90% de los recursos destinados a Colombia provinieron en un 59,7% de Estados Unidos y un 30,2% de la UE. Fruto de la primera década del *Plan Colombia* – que fueron las más marcadamente centradas en seguridad y defensa - las Fuerzas Armadas colombianas pasaron de disponer de 152.000 efectivos en 2000 a 277.000 en 2011. En 2010 Colombia disponía de la segunda fuerza militar más grande Iberoamérica, después de Brasil (Agudelo y Riccardi 2019:111-114).

Por otra parte, y en claro contraste, la AOD destinada a Colombia proveniente de la UE (segundo gran donante mundial) compensó el énfasis en la seguridad y defensa de la AOD norteamericana, poniendo el acento en la paz positiva, esto es, en el respeto a los derechos humanos, el desarrollo social, la ayuda humanitaria, la democracia y el fortalecimiento del Estado de derecho como forma diplomática (*soft power*) de abordar los conflictos y construir una paz duradera (Castañeda 2017). Ejemplo de este enfoque de paz positiva de la UE son los programas de cooperación “Laboratorios de Paz” cuyo objetivo fue “combatir y transformar las causas multidimensionales de la violencia”, sobre la base de tres ejes: paz y derechos humanos (fortalecimiento de sociedad civil e instituciones), gobernabilidad participativa y desarrollo económico sostenible²³⁹.

4. **Reacomodo del conflicto armado (2005-2012).** Se distingue por lo que en resolución de conflictos se denomina “doble estancamiento doloroso”, una situación en la que ninguna de las partes en conflicto consigue alcanzar sus objetivos. La ofensiva militar del Estado fue muy eficiente en su acción contrainsurgente, pero que no doblegó a la guerrilla, ni neutralizó a los paramilitares ni redujo la influencia del narcotráfico en la dinámica del conflicto.

²³⁹ European External Action Service - Colombia (2013) *Los Laboratorios de Paz y los Programas Regionales de Desarrollo y Paz*. (web consultada 2/0172021): http://eeas.europa.eu/archives/delegations/colombia/documents/press_corner/2014/20140225_los_laboratorios_de_paz_y_los_programas_de_desarrollo_y_paz_es.pdf

Sin embargo, tras la llegada de Obama a la presidencia de los EEUU y de Santos a la de Colombia el *Plan Colombia* (renombrado como *Plan Paz Colombia*) suavizó sustancialmente su enfoque defensivo y desarrolló un carácter más multilateralista, combinando el poder coercitivo con el poder atractivo (*smart power*), cuyo resultado más evidente fue el debilitamiento de las FARC que en 2012 contaba solamente con 8.000 efectivos de los más de 20.000 que llegó a tener en los momentos más violentos del conflicto. Fue en ese contexto nacional e internacional en el que se desarrollaron las últimas negociaciones de paz (ver cuadro 2) que se iniciaron en Oslo (2011), prosiguieron en La Habana (2012) y culminaron con la firma del Acuerdo de Paz en 2016 el 23 de junio de 2016. Pocos meses antes, el Consejo de Seguridad de NNUU, mediante Resolución 2261 (25 de enero de 2016) había designado a Jean Arnault, como Representante Especial del Secretario General y Jefe de la Misión de NNUU en Colombia (MNUC).

Cuadro 2
Principales procesos de paz en Colombia (1980-2021)

Nombre de la negociación o acuerdo	Inicio	Fin	Presidente gobierno negociador	Guerrillas negociadoras	Conclusiones / resultados
Comisión de Paz	1981	1982	Julio César Turbay	Guerrilla.	Carlos Lleras Restrepo, quien tenía la misión de liderar el proceso, renunció con el argumento de que no lo dejaron establecer contactos con la insurgencia.
Acuerdo de La Uribe	1982	1987	Belisario Betancur	FARC-EP Autodefensa Obrera (ADO) Ejército Popular de Liberación (EPL) M-19.	Betancur no tuvo el apoyo político necesario para aprobar lo acordado con las FARC-EP, que se retiraron de la mesa de negociación en 1987 (tras el asesinato del líder de UP), y las guerrillas continuaron sus acciones bélicas en el territorio.
Acuerdo de Paz	1988	1990	Virgilio Barco	M-19 EPL MAQL	Debido al crimen de la UP (1986), los intentos de acercamiento con las FARC-EP fracasaron y ésta continuó con sus planes de expansión.
Mesa de negociación conjunta (a través de la Coordinadora Nacional Guerrillera Simón Bolívar)	1991	1992	César Gaviria	ELN FARC-EP miembros remanentes del EPL	Secuestro y muerte en cautiverio de Argelino Durán, exministro de Defensa
Proceso de Paz	1998	2002	Andrés Pastrana	FARC-EP	Violación de DDHH, secuestros, expulsión de autoridades locales y otros delitos (Silla vacía) + falta de voluntad de las FARC-EP.
Acuerdo de Caquetania	1999	1999	Andrés Pastrana	FARC-EP	Fue desestimado por las FARC-EP alegando que no admitían comisiones internacionales para vigilar el comportamiento de las partes aduciendo a su falta de facultades y autoridad.
Acuerdo de los Pozos	2001	2001	Andrés Pastrana	FARC-EP	Las partes deciden retomar las negociaciones
Acuerdo de San Francisco de la Sombra	2001	2002	Andrés Pastrana	FARC-EP	Las FARC-EP estaban utilizando el área de distensión como zona de reagrupamiento y repliegue, fortalecimiento, rearme y secuestros masivos de altas personalidades.
Cumbre por la Paz en Cuba	2002	2002	Álvaro Uribe	ELN	ELN pierde credibilidad y el gobierno rompe unilateralmente con el diálogo.
Conversaciones de paz en Cuba	2011	2012	Juan Manuel Santos	FARC-EP	Los encuentros en Cuba derivaron en los diálogos de paz en Noruega.
Acuerdos de la Habana	2012	2016	Juan Manuel Santos	FARC-EP	Falta de credibilidad por el secretismo en las negociaciones, aunque las conversaciones derivaron en el Acuerdo para la Terminación Definitiva del Conflicto en 2016.
Acuerdo de Cartagena	2016	2016	Juan Manuel Santos	FARC-EP	Este debía referendarse en Colombia en un plebiscito en el que los ciudadanos debían votar sí o no. El resultado final fue una victoria por muy escaso margen para el «No», lo que obligó al Gobierno a «renegociar» el acuerdo.
Acuerdo de Paz revisado / Acuerdo del Teatro Colón	2016	Actualidad	Juan Manuel Santos	FARC-EP	

Fuente: elaboración propia

3. LA ESPECIFICIDAD DEL CONFLICTO ARMADO COLOMBIANO

Antes de abordar las causas diversas del conflicto armado colombiano, se van a enumerar someramente los aspectos más específicos que han debatido los estudiosos de la violencia (violentólogos) al intentar tipificar un conflicto armado tan complejo como el colombiano, sobre la base de su carácter de guerra civil, de localismo o internacionalismo y de sus costes:

El conflicto colombiano como guerra civil. El primer aspecto que se ha discutido es el carácter de guerra civil del conflicto en Colombia. Mientras que algunos autores sostienen que el conflicto colombiano reúne todas las características de una guerra civil (Nasi y Ramírez 2003:159-162) desde posiciones más próximas al gobierno se ha negado dicha especificidad - especialmente tras el 11-S y el subsiguiente refuerzo de la idea de Seguridad Nacional (Leal 2006, Mason y Orjuela 2003) – pues se entendía que la asunción de un estado de guerra civil supondría, entre otras cosas, el reconocimiento, la legitimidad de la agenda política y la capacidad de negociación de las guerrillas. En esta misma línea, después de los atentados del 11-S se empezaron a realizar algunos estudios sobre terrorismo²⁴⁰ entendido como una forma de crimen organizado muy arraigado en Colombia.

Otros autores (Pecaut 2001) desarrollan la tesis de que en Colombia lo que existe es una “guerra contra la sociedad civil”, poniendo el acento en la seguridad humana como complemento a la seguridad nacional (PNUD 2003, Mason y Tickner 2003: 359-391). Dentro del grupo de autores que ponen el acento en las víctimas de la sociedad civil, los estudios suelen segmentarse según analicen el impacto en las crisis humanitarias (Etxeberria 2004), en las mujeres y niños (Human Rights Watch 2003), en los desplazados (Churruca 2015: 95-115, Gallego y González 2011:299), en las minas anti persona (Lahuerta y Altamar 2002), afrodescendientes, indígenas o en el sufrimiento de los secuestrados (Tulio Lizcano 2009). Finalmente, una parte de la literatura política y académica, especialmente la colombiana (Hernando Valencia, Alejandro Reyes o Eduardo Pizarro), ha optado por emplear el término de “guerra civil irregular” para

²⁴⁰ El término “terrorismo” es un concepto extremadamente ambiguo y polimórfico que cuenta con escaso consenso académico (Benegás 2004, Laqueur 2003, Juergenmeyer 2001).

calificar el conflicto armado interno. En cualquier caso, e independientemente del término que empleemos, no hay duda de que la violencia que ha flagelado a Colombia desde mediados del siglo pasado se corresponde formalmente con las características que tienen los conflictos armados internos, tal y como vimos en el capítulo sobre la gestión de la guerra.

El carácter regional o internacional del conflicto colombiano. La vertiente internacional del conflicto ha estado especialmente vinculada a dos modelos muy distintos de intervención de la comunidad internacional: por una parte el enfoque multilateralista (Soto 2011:336, Pastrana 2011, Londoño y Carvajal 2004) que pone el acento en los esfuerzos de intermediación a nivel local o regional (*Plan Pastrana* o programas de AOD de la UE) y, por otra parte en los estudios que ponen el énfasis en las políticas “realistas” internacionales (Kurtenbach 2005) ejemplificadas por la enorme inversión norteamericana en seguridad nacional y defensa (*Plan Colombia*) que provocó un aumento exponencial de efectivos entre las Fuerzas Militares Colombia, que pasaron de 152.000 personas en el año 2000 a 276.776 en el 2011. Para el 2010 Colombia tenía la segunda fuerza militar más grande de América Latina, después de Brasil (Agudelo y Riccardi 2019:114). Veremos más adelante que ambas interpretaciones tienen su reflejo en el conflicto en Colombia, especialmente si se analizan las políticas de AOD de los dos grandes donantes internacionales: EEUU y la Unión Europea.

Las causas económicas del conflicto colombiano se han relacionado con la existencia de recursos y la necesidad de las partes en conflicto (guerrillas y paramilitares, pero también las fuerzas gubernamentales) de financiar la lucha armada (Ross 2004), a menudo por medios ilícitos (saqueo, extorsión, narcotráfico, secuestros, tráfico ilegal de materias primas, etc.). Estos autores se apoyan en las teorías ya estudiadas de Collier (2000), Collier y Hoeffler (2001) o Berdal y Malone (2000). Estos autores no niegan que existan, además, causas de violencia estructural tales como la pobreza, la desigualdad o las distancias y antagonismos étnicos, sociales o religiosos, pero sostienen que la existencia de recursos promueve o alimenta el conflicto. Según estos violentólogos el conflicto armado tendría causas estructurales, pero estaría alimentado por la existencia de recursos (Le Billon 2001), incluidos los ilegales como el cultivo de la hoja de coca. Otros autores (Nasi y Rettberg 2006:67, VVAA, 2006) consideran que estas tesis se han empleado de

un modo muy reduccionista en el caso colombiano para explicar el vínculo entre guerrilla y paramilitares con el narcotráfico, interpretando el conflicto como un acto criminal a gran escala que ignora las causas profundas sociales y políticas del conflicto.

En la esfera económica, los efectos del enfrentamiento han sido perjudiciales para atraer inversiones a Colombia y para garantizar el mínimo de seguridad física y jurídica a los empresarios, locales e internacionales. Por otra parte, el conflicto ha agravado los problemas estructurales en las comunidades más desfavorecidas en donde el desempleo, bajos salarios, el escaso margen de beneficio de la producción agrícola, el aumento de los costes de vida y el incremento continuo de los impuestos han aumentado las tasas de desigualdad y pobreza. En consecuencia, los elevados costos del conflicto en todos los ámbitos han sido presentados por una parte de la literatura como un factor racional para justificar el proceso de paz (Badel y Trujillo 1998, Granada y Rojas 1994, Llorente et al, 2005).

Pécaut (2006) al comparar el conflicto colombiano con otros conflictos armados internos, extrae cuatro rasgos característicos que a su juicio le otorgan una especificidad propia:

- En primer lugar y en cuanto a su terminología, en Colombia se ha preferido hablar de conflicto y no de guerra.
- El mantenimiento de las instituciones del Estado, que no han sucumbido totalmente a diferencia de otras naciones
- El caso colombiano no incluye aspectos étnicos o religiosos
- El conflicto se ha concentrado en las zonas rurales y periféricas

Siendo cierto lo que argumenta Pécaut, tampoco creemos que esos rasgos sean específicamente distintivos del conflicto armado colombiano ya que, por ejemplo, pueden encontrarse en mayor o menor grado en el conflicto armado interno de Angola, una guerra también muy prolongada, especialmente si consideramos la guerra civil como una consecuencia de la guerra previa de descolonización.

4. EL ENFOQUE MULTICAUSAL DEL CONFLICTO COLOMBIANO

Es muy difícil identificar las causas de un conflicto tan largo y complejo como el colombiano. El informe *¡Alerta 2005! Sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz* determina como causas del conflicto: “la exclusión política histórica, la injusticia social, el control de recursos naturales y la degradación de la guerra por el narcotráfico” (Escola de Cultura de Pau, 2005:24²⁴¹).

La mayoría de estudios (Castañeda 2017, Ríos Sierra 2017, Carrillo 2015, CNMH 2013 y Yaffe 2011) coinciden, como mínimo, en una doble causalidad que explicaría el conflicto armado interno: por una parte, el problema social no solventado de una reforma agraria que limite la concentración latifundista de la tierra (en manos de los grandes terratenientes y de empresas transnacionales) y que a su vez perpetua un desarrollo rural asimétrico (CNMH 2013:49). Por otra parte, la concentración del poder en la esfera política, resultado de un modelo bipartidista que históricamente ha sido excluyente y se ha sustentado en la utilización sistematizada de la violencia contra la oposición política (IIEE 2016:197, CNMH 2013:23). En este escenario multicausal, es donde emerge el narcotráfico como un fenómeno específico del ámbito rural colombiano.

En cuanto a las causas estructurales del conflicto armado interno colombiano se pueden identificar las siguientes:

a) La ausencia del Estado en numerosas partes del territorio. Aunque Colombia es una de las democracias más antiguas de América e históricamente no se ha distinguido por tener un número elevado de dictadores, se da la paradoja de que el Estado no ha podido asentarse en grandes áreas del territorio, debido a la enorme heterogeneidad sociocultural y geográfica (zonas de difícil acceso), dejando esos territorios en manos de carteles, guerrillas o paramilitares. Durante la presidencia de Ernesto Samper, una parte

²⁴¹ Escola Cultura de Pau (2005): “¡Alerta 2005!: Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz”, Icaria, Barcelona, disponible en: <https://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta05.pdf>

del territorio nacional estaba controlado por las Autodefensas Unidas de Colombia (con más de 35.000 efectivos), por las FARC-EP (20.000) y ELN (más de 5.000 efectivos). Por esta razón Colombia en ocasiones se ha aproximado a la calificación de “Estado fallido” (Tokatlian 2008). Lo anterior supone que Colombia tiene velocidades históricas muy distintas ya que, aunque desde 2010 está considerado como de Renta Media Alta (Cancillería de Colombia 2018) cuenta con departamentos cuyos indicadores socioeconómicos son muy superiores a los de la media iberoamericana (Antioquía, Santander, Valle del Cauca, Atlántico o Cundinamarca) y, al mismo tiempo, existe una enorme desigualdad con departamentos que sufren altos niveles de pobreza extrema como Choco, Guajira o Cauca (IEEE 2016:197)

b) El problema sobre la tenencia de la tierra. Colombia necesitaba emprender un proceso de reforma agraria que reajuste los modos tradicionales de concentración latifundista de la tierra por parte de grandes terratenientes y empresas transnacionales. El actual sistema, cuasi feudal, es la causa principal de un desarrollo rural asimétrico (Grupo de Memoria Histórica 2014:49) y del mantenimiento de las causas estructurales de la violencia (pobreza, desigualdad, desempleo). Según el *Atlas de la propiedad rural en Colombia* (2012), el 0,4% de los propietarios controla el 25% de las fincas mayores de 500 hectáreas, mientras que el 60% controla el 5% de la superficie cultivable. Si consideramos las fincas mayores de 200 hectáreas el 1,6% de los propietarios controlan el 40% de esos latifundios. Por último, la proporción de tierra infrautilizada es altísimo, ya que solamente el 10% de la superficie de propiedades mayores de 2.500 hectáreas está cultivada (IEEE 2018:3-4).

Por otra parte, muchas de las tierras actualmente trabajadas por campesinos o retornados carecen de la debida titularidad jurídica (títulos de propiedad, registro catastral, etc), lo que no hace más que agravar la problemática histórica de la posesión y titularidad de la tierra. En este contexto en el que se yuxtaponen inseguridad jurídica con métodos de adquisición de tierra ilegales, monopolísticos o casi feudales, el narcotráfico es a menudo percibido como el “mal menor” al ofrecer al campesinado pobre y sin tierras una opción para su subsistencia basada en los cultivos ilícitos. Ni siquiera la promulgación de la

Constitución de 1991²⁴² - que incluía la ampliación de los derechos socioeconómicos, étnicos y colectivos – supuso un cambio sustancial, ya que la economía se basó en la exportación de carbón y petróleo, consolidando una economía extractiva que empobrecía el tejido económico colombiano, “malvendiendo sus propios recursos a unas multinacionales que corrompían a la clase política por derechos de extracción o incumplimiento de normativas medioambientales. Es en este escenario cuando los campesinos se vieron abocados al negocio de los cultivos ilícitos ya que la papa, la yuca o los frutales no eran rentables ni sostenibles” (Agudelo y Riccardi 2019:114)

c) Fuerte polarización del país, claramente manifestada tras el triunfo del “no” al primer Acuerdo de Paz presentado por el presidente Santos en 2016. El modelo bipartidista colombiano ha sido durante más de un siglo excluyente y durante décadas se ha sustentado en la utilización sistemática de la violencia contra la oposición política (Grupo de Memoria Histórica 2014:23, IIEE 2016:197)

d) Cronificación de la violencia desde hace más de un siglo

e) Desplazamientos internos forzados.

f) Pluralidad de actores combatientes con intereses y agendas políticas divergentes (reclamaciones políticas, intereses económicos, etc.) e **injerencia del crimen organizado** (narcotráfico, bandas urbanas, etc.) en la dinámica del conflicto y posconflicto.

Partiendo de la definición recogida en la Convención de Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional (Convención de Palermo 2000), entendemos por crimen organizado a un “grupo estructurado, existente durante un periodo de tiempo, que tiene por fin la comisión de un delito transnacional grave, mediante la acción concertada, haciendo uso de la intimidación, la violencia, la corrupción u otros medios, para obtener, directa o indirectamente, un beneficio económico u otro beneficio de orden material” (Silva 2020:5).

La fortaleza y crecimiento de los grupos armados al margen de la ley, responsables de numerosas violaciones de los derechos humanos y del DIH y la generalización del

²⁴² Desde su promulgación ha sufrido sucesivas reformas, la última de las cuales el Acto Legislativo 01 de 25 de junio de 2015 "Por El Cual Se Reforma El Artículo 221 de la Constitución Política De Colombia".

secuestro y asesinato de no combatientes (civiles, pero también militares heridos o prisioneros) ha ido configurando durante los últimos sesenta años un “êthos” o carácter en la sociedad colombiana – “Narcolombia” para autores como Omar Rincón (2009) - que, entre otras razones, ayuda a explicar no solo la larga duración del conflicto – el más prolongado de América – sino también las numerosas negociaciones de paz fallidas desde finales de los años ochenta del siglo pasado (tabla)

La Comisión Histórica identificó algunos factores que han contribuido a alimentar el conflicto (CNMH 2013), tales como el narcotráfico, el secuestro o la extorsión ya que, en calidad de flujos constantes de financiación (principalmente en los años ochenta y noventa del siglo pasado) coadyuvaron a perpetuar el conflicto armado²⁴³. Esta dinámica delictiva extremadamente violenta no solo supuso una potente fuente de financiación para el rápido crecimiento de las guerrillas - con mayor capacidad de reclutamiento, propaganda y movilización (May et al 2018) - sino que propició la reacción de las víctimas y aumentó la escalada de violencia tras la creación de las autodefensas campesinas y grupos paramilitares, originariamente de extrema derecha y posteriormente con fuertes vínculos con el narcotráfico. En 1981 se crea la red *Muerte a Secuestradores* (MAS) que fue la primera gran operación de la criminalidad organizada para combatir los secuestros de la guerrilla (Pizarro 2015:59). A estas razones que explican la prolongación del conflicto, hay que añadir también la política corrupta de “armas y urnas”, que supuso la financiación por parte de los cárteles de la droga de las campañas de candidatos a cargos electos o las alianzas entre líderes políticos y grupos armados, en cuya lógica criminal se incluía la eliminación de candidatos de la oposición (Vanegas 2016:31).

En resumen, las causas estructurales del conflicto en Colombia pueden encontrarse en la exclusión política histórica, la injusticia social, el control de los recursos naturales (muy especialmente la tenencia de la tierra) y la degradación y perpetuación de la guerra potenciada por el narcotráfico (Escola de Cultura de Pau 2005:24).

²⁴³ En la década de los ochenta del pasado siglo las FARC se iniciaron en el narcotráfico para obtener fondos, cobrando la “vacuna” a los narcotraficantes del sur del país y una década más tarde comenzaron a gestionar directamente el cultivo de hoja de coca en las zonas bajo control (IEEE 2018:7)

5. ACTORES EN EL CONFLICTO ARMADO

5.1. Actores armados irregulares.

La literatura ha abordado el análisis de los diversos actores armados, bien de forma global (Pizarro 2015 y 2017, Nasi y Rettberg, 2005:64-85, Currea-Lugo 2007, Ríos Sierra 2017, GMH 2014, Guedan et al 2005, Milena 2008, Peco y Peral 2005, Yaffe 2011), bien de manera monográfica centrándose en las FARC (Ortiz 2005, Ferro y Uribe 2002), el ENL (Corporación Observatorio para la Paz 2001), los paramilitares (Duncan 2005, Aranguren 2005) o las propias Fuerzas Armadas colombianas (Vargas 2002). Hemos visto como Colombia está inmersa, desde la década de los sesenta del siglo pasado, en un conflicto armado que involucró numerosos actores: las guerrillas de izquierda, los paramilitares de extrema derecha, los narcotraficantes cooptados por las guerrillas o aliados coyunturales de diversos actores en conflicto, el gobierno y sus Fuerzas Armadas, la sociedad civil y la comunidad internacional (Yaffe 2011:191, Currea-Lugo 2007). En los siguientes epígrafes vamos a analizar brevemente la evolución y rasgos característicos de cada uno de los actores armados.

5.1.1. Las guerrillas.

En su literalidad guerrillas significa “guerra pequeña” y fue acuñado durante la llamada “Guerra de Independencia” en España (Benegas 2004:238). Según la RAE se trata de una “partida de tropa ligera, que hace las descubiertas y rompe las primeras escaramuzas”. La RAE incluye otra acepción más referida a una “partida de paisanos, por lo común no muy numerosa, que al mando de un jefe particular y con poca o ninguna dependencia de los del Ejército, acosa y molesta al enemigo”. El *Diccionario de Historia Militar* la define como “una guerra de hostigamiento llevada a cabo por cuadrillas o bandas de francotiradores, frente a un ejército regular” (Borreguero 2000:167).

Se entiende por guerrillas en el contexto en el que estamos aquellos grupos armados irregulares, separados del ejército o enfrentados a él, que libran una guerra también irregular. Se caracterizan por su nomadismo, la fragmentación del frente de batalla y el empleo de tácticas de combate no tradicionales (como las estratagemas) o directamente criminales, como el terrorismo o la perfidia (Valencia 2003:204). Aunque el término

guerrillas – especialmente cuando nos referimos a las latinoamericanas – suele estar asociado a las guerrillas de inspiración comunista, el término no paso al vocabulario marxista hasta después de la revolución cubana, ya que los bolcheviques preferían emplear el término más clásico de “partisano” (Hobsbawn 1995:85).

El objetivo de la guerrilla a partir de los años ochenta del pasado siglo fue más político que militar, pues buscaba impactar en la opinión pública e influirla a través de la inseguridad, la coacción o el terror indiscriminado. Sus acciones armadas fueron esencialmente propagandísticas (Benegas 2004:238) y su operativa solía diferir según se tratará de guerrilla rural (más similar a la de un ejército regular, aunque no siempre llevaran uniforme o insignias) o urbana (tácticas violentas propias de los grupos terroristas: secuestros, asesinatos, atentados en lugares públicos, vehículos bomba, etc.). Aunque resulta difícil separar la guerrilla del mero terrorismo, Francisco Alonso en *Psicología del terrorismo* las diferencia del terrorismo al entender que la guerrilla aspira a defender, liberar o tomar territorios y, además, actúa mediante unidades armadas y un determinado código de conducta²⁴⁴. Sin embargo, numerosas guerrillas – incluidas las FARC colombianas- son consideradas en la actualidad organizaciones terroristas por muchos países, no tanto por sus fines (liberación nacional, cambio de régimen, etc.) cuanto por sus medios.

Para contextualizar el fenómeno de las guerrillas hay que entender que desde 1945 hasta 1990 hubo en Iberoamérica once conflictos armados internacionales, treinta y ocho conflictos internos, de los cuales veintidós fueron en Sudamérica, catorce en Centroamérica y trece en el Caribe (Elguea 1990:98). En ese largo periodo de conflictividad la violencia fue empleada por grupos armados irregulares muy diversos, cada uno impulsado por motivaciones o causas distintas, bien fueran campesinos que respondían a la violencia bipartidista heredada de las guerras civiles del siglo XIX (Colombia), movimientos de liberación que afrontaban a un ejército invasor (Nicaragua), grupos armados con reivindicaciones agrarias (México) o movimientos guerrilleros que aspiraban a construir Estados según el modelo socialista (Currea-Lugo 2007:33) en cualquiera de sus variantes (marxismo-leninismo, maoísmo, etc.). Pero por encima de esa

²⁴⁴ Cabe citarse el clásico código de las reglas y las advertencias” puesto en práctica por el ejército comunista chino y recogido por Mao Tse-Tung en su libro *La Guerra de Guerrillas*.

reivindicación multiforme de justicia frente a la dominación, explotación o sumisión (Foucault 1988:7), existe un mínimo común denominador que explica la razón principal del surgimiento de las guerrillas: la exclusión política (incluida la criminalización de la protesta social), la pobreza (generalmente concentrada en el ámbito rural) y la represión militar que en ocasiones lleva aparejada la mal llamada “limpieza social” (Currea-Lugo 2007:21, 28), factores que hemos visto concurren en mayor o menor medida en Colombia desde hace más de un siglo.

En Argentina el peronismo también utilizó la guerra de guerrillas (las Fuerzas Armadas Peronistas y el Movimiento Peronista de Liberación) y muchas veces la instrumentalizó como herramienta propagandística entre las capas más desfavorecidas (distribuciones alimentarias en los barrios más pobres). En Perú el Movimiento Revolucionario Tupac Amaru también distribuía alimentos, mientras que la guerrilla brasileña distribuía juguetes, en Chile el ELN (en 1969) y el FPMR (en 1984) distribuyeron víveres y medicamentos y en Colombia el M-19 distribuyó leche (Currea-Lugo 1997:43).

Las guerrillas colombianas “aprenden de la experiencia del bipartidismo y al optar por la subversión contra el orden público interno no hacen otra cosa que esgrimir las mismas armas que el liberalismo y conservadurismo habían empleado uno contra otro o contra terceras fuerzas a lo largo del siglo XIX y buena parte del XX” (Valencia Villa 1993:75). No nos detendremos en desarrollar la historia de las guerrillas en Colombia, baste solo con especificar que la opción armada en Colombia se desarrolla cronológicamente en varias olas (Currea-Lugo 2007:39-54):

- **Una primera ola en 1959, tras el triunfo de la revolución cubana**, muy inspirada en sus modos por el “foquismo” guevarista y con un importante apoyo logístico y financiación cubana. Según el político mejicano y ex militante del Partido Comunista, Jorge Castañeda: “antes de que Fidel entrara en La Habana, la izquierda latinoamericana había sido reformista, gradualista o resignadamente pesimista ante la posibilidad de un triunfo revolucionario. En las tres décadas siguientes, la revolución paso a ser el primer punto en el orden del día” (Castañeda 1995:83). En esta primera etapa, la mera persistencia era ya un triunfo, como demuestran los fracasos por parte del ejército colombiano para aniquilar a la guerrilla (por ejemplo, el frustrado asalto

del ejército a “Casa Verde” – el Estado Mayor de las FARC – en diciembre de 1991). En esta etapa las operaciones de las guerrillas son principalmente la recuperación de armas (robo por parte del M-19 de 5.000 armas en una base militar colombiana en 1978), el secuestro de personalidades (secuestro de 60 diplomáticos en la Embajada de República Dominicana en 1980) o la liberación de presos políticos. Esta primera ola generó unas guerrillas más idealistas, casi mesiánicas, con gran apoyo de las clases medias y los movimientos estudiantiles.

En esta ola operan numerosas guerrillas, tales como el foco guevarista (ELN), una guerrilla dogmática pro china (EPL), una guerrilla urbana (M-19), una guerrilla rural (FARC), una guerrilla indigenista (MAQL) y una pléyade de disidencias: núcleos “Che Guevara”, ERP, Frente Ricardo Franco, Movimiento “Jaime Bateman Cayón”, Comandos “Pedro León Arboleda”, el PLA, etc. (Currea-Lugo 2007:52)

- **Una segunda ola durante los años setenta y ochenta**, tras las derrotas militares de los sesenta y el triunfo de Allende en Chile que parecía confirmar la viabilidad de acceso al poder mediante la vía política y eso a pesar de que Allende no negaba la utilidad de la guerrilla, sino que la consideraba una vía más, como la electoral, cuya elección dependía de las condiciones de cada país (Currea-Lugo 2007:48). La década de los ochenta estuvo marcada por el renacer de la fuerza revolucionaria, tras las victorias sandinistas en Nicaragua y crecimiento de la guerrilla colombiana, en donde el ELN pasó desde su casi práctica destrucción a ser un cuerpo militar estable, “comandado” por el sacerdote español Manuel “cura” Pérez. En esta segunda ola, las guerrillas cuentan con una base rural muy fuerte, asumen como suyas las reivindicaciones sociales y establecen relaciones sólidas con organizaciones de masas.
- **Una tercera ola, a partir de los años noventa y tras la desaparición de la URSS, el fracaso del modelo soviético y la derrota electoral del sandinismo.** El empate técnico y negativo entre gobierno y guerrilla empuja a todas las fuerzas a diversos procesos de paz (cuadro 2), como camino de reconversión guerrillera.

Las diferentes guerrillas colombianas estuvieron integradas, principalmente, por tres

grupos guerrilleros que han determinado la historia de la lucha armada colombiana: las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC), de origen campesino y orientación comunista, el Ejército Popular de Liberación (EPL), de orientación maoísta y el Ejército de Liberación Nacional (ELN), inspirado por el movimiento estudiantil y muy influenciado por la revolución cubana (Peco y Peral 2005:15-16). La mayoría de las restantes guerrillas minoritarias (M19, EPL, PRT y MAQL) abandonaron la lucha armada una vez constituido el Estado social de derecho, formalmente consolidado tras la Constitución de 1991, en cuya redacción participaron (Pizarro Leongómez 2017)

a) Las FARC

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, son consideradas la guerrilla más antigua del continente americano y se conforman como el principal grupo insurgente que ha operado en el país, tanto por el número de sus efectivos como por su presencia y control territorial.

Las FARC son consideradas una agrupación terrorista (Vargas 2008:412) por numerosos países, tales como Chile, Perú, Estados Unidos, Canadá, Nueva Zelanda o la Unión Europea (Posición Común 2004/309PESC, del Consejo de 2 de abril de 2004). Seguimos en este planteamiento la definición de acto terrorista dada por la Unión Europea (2001): “Se entenderá por acto terrorista aquel acto intencionado que por su naturaleza o contexto pueda perjudicar a un país, el cual sea cometido con el fin de intimidar gravemente a la población; obligar indebidamente a los gobiernos u organización internacional a realizar un acto o abstenerse de hacerlo; desestabilizar gravemente o destruir estructuras políticas fundamentales, constitucionales, económicas o sociales de un país o de una organización internacional, incluyendo los atentados contra la vida de una persona que puedan causar la muerte; los atentados contra la vida física; el secuestro o la toma de rehenes; causar destrucción masiva a gobiernos, instalaciones públicas, sistemas de transporte e infraestructura; fabricación, tenencia, adquisición o utilización de armas de fuego, explosivos o armas nucleares o biológicas y amenaza de llevar a cabo cualquiera de las acciones anteriores”²⁴⁵.

²⁴⁵ Diario Oficial de la Comunidad Europea, posición común del Consejo de 29 de diciembre de 2001 sobre la aplicación de medidas específicas de la lucha contra el terrorismo.

El proceso de gestación y desarrollo de las FARC recorrió cinco etapas previas a su nacimiento formal en 1964 (seguimos para el desarrollo de estas fases el informe *Colombia, callejón con salida*, PNUD 2003):

Fase de luchas campesinas. Los sindicatos y ligas de campesinos sin tierras que desde los años veinte del pasado siglo venían actuando en regiones de Cundinamarca y Tolima se aproximan al Partido Comunista Colombiano (creado en 1930) y se radicalizan en algunos territorios, lo que fue percibido como una oportunidad por el PCC, según declaraciones del propio Vieira White, secretario general del partido²⁴⁶: “Cuando se funda el Partido Comunista, el campesinado estaba constituido por verdaderos siervos feudales. Comenzamos por organizar la rebelión de los siervos para que no pagaran más arrendamiento en especies o en dinero a los terratenientes. Organizábamos huelgas de estos campesinos llamados arrendatarios y planteábamos la lucha por la tierra. Eso prendió extraordinariamente en muchas regiones campesinas (...) el campesinado se mostraba como una fuerza revolucionaria bastante más activa que la clase obrera” (Harnecker 1988:5). Hay que entender en este contexto que la movilización social en Colombia, como manifestación de rechazo a la arbitrariedad y al autoritarismo y “como medio para alcanzar reformas de variado orden era considerada desde los años veinte, una acción subversiva, desestabilizadora del andamiaje institucional y susceptible de condena social y legal” (Torres del Rio 2010:79)

Fase de autodefensas campesinas. Durante el periodo de “La Violencia” (1948-1958), los movimientos campesinos crearon grupos guerrilleros de defensa territorial cuya ideología - poco conformada – se debatía entre el liberalismo y el comunismo. La respuesta del Partido Comunista Colombiano (PCC) ante la violencia generalizada desatada por el gobierno conservador, fue la organización de autodefensas de masas (Trejos y Gonzalez 2013:67). En este periodo existen “experiencias pre revolucionarias como la de Viotá (Cundinamarca), ejemplo de “ciudad roja” o comunidad agraria organizada bajo inspiración comunista y con su propia defensa territorial armada” (PNUD 2003). Tras el ofrecimiento de amnistía de Rojas, la facción liberal de estas autodefensas

²⁴⁶ Dirigente histórico del Partido Comunista Colombiano, concejal de Bogotá en 1936 y parlamentario en 1985 en representación de la Unión Patriótica. Fue Secretario General del PCC desde 1947 hasta 1991.

(los “limpios”) aceptó la amnistía, pero su ala comunista (los “comunes”) continuó operativa como autodefensas campesinas.

Fase de guerrilla desideologizada. El ataque del ejército a Villarica (Tolima) en 1955 motivó el desplazamiento de campesinos armados hacia Marquetalia, Riochiquito, El Pato, Guayabero, el Duda y el Ariari, en donde crearon las llamadas “Repúblicas Independientes” bajo el influjo del Partido Comunista Colombiano (PCC). Aunque su “comunismo” fue más nominal que real y solamente aspiraba a organizar comunamente el trabajo agrícola, en el contexto geopolítico de Guerra Fría su mera asociación al comunismo se percibió por el gobierno como una amenaza y justificó una reacción militar que culminó en 1964 con la toma de Marquetalia. Durante este periodo el Partido Comunista de Colombia solo vio en las guerrillas focos de resistencia campesina y no un instrumento para la conquista del poder.

Fase de radicalización ideológica de la guerrilla. En 1961 el PCC había declarado que “la vía revolucionaria en Colombia puede llegar a ser una combinación de todas las formas de lucha” (Trejos y Gonzalez 2013). Con la ocupación militar de Marquetalia (1964) y otras “repúblicas independientes” y la imposibilidad *de facto* de desarrollar una oposición política por vías democráticas, las autodefensas campesinas se reconvirtieron en un ejército revolucionario al modo de la Revolución Cubana que hacía muy poco había demostrado que podía conquistarse el poder con las armas. Ese mismo año 1964 se crea el “Bloque Sur” que en 1966 pasa a denominarse como FARC y cuyo objetivo principal es desarrollar “una guerra prolongada por el poder”. A partir de este momento las FARC actúan como una guerrilla de partido (Trejos y Gonzalez 2013:65), ya que desde sus inicios había operado como “un actor subordinado a un proyecto político partidista el cual ejerce funciones de dirección sobre el aparato armado. Se trata de una suerte de guerrilla intermedia” (Ferro y Uribe 2002: 31).

Fase de radicalización de la izquierda. A medida que las FARC – claramente ideologizadas, como hemos visto - se iban haciendo fuertes en la periferia del país, el PCC empezó a ser paulatinamente excluido del sistema político hasta llegar a su ilegalización en 1964. El Frente Nacional prohibió la participación electoral y el acceso a cargos públicos de terceros partidos, de tal modo que muchos miembros del PCC

ingresaron a las FARC. La nueva visión política cuajó en la VII Conferencia del PCC (1982), cuando las FARC se declaran “Ejército Popular” (EP) al servicio de la revolución socialista, un verdadero proyecto de conquista del centro del poder político (urbano) que actúa desde la periferia (rural).

El objetivo de las FARC mezclaba exigencias de cambios en la propiedad de las tierras con toda una serie de reformas sociales y políticas que acaben con el actual sistema – al que consideran oligarca, represivo y no representativo - e instauren un régimen socialista y revolucionario. Tras la firma de los Acuerdos de Paz (2016) y la desmovilización y entrega de las armas se han reconvertido en partido político.

Aunque las guerrillas distintas de las FARC son de origen más urbano sólo han conseguido mantenerse o prosperar en zonas rurales o periféricas. Por otra parte, su origen urbano no significa que provengan del “centro” del sistema político sino de facciones estudiantiles de izquierdas, sin arraigo electoral o social (PNUD 2003). La pluralidad de guerrillas, así como sus diferentes modos de interpretar su base ideológica marxista-leninista, de ejercer el mando y de controlar territorios para financiarse ha suscitado continuos enfrentamientos entre ellas, purgas, fusilamientos y disidencias. Hasta la creación de la primera Coordinadora Nacional Guerrillera (CNG) en 1985²⁴⁷ era muy común que se produjeran combates entre las FARC, ELN y EPL por el control territorial de determinadas zonas de Colombia. En palabras del ELN “Las FARC en su ideario político no contemplan a los demás movimientos guerrilleros, ni sociales, que piensen diferente a ellos” (Currea-Lugo 2007:121).

b) El Ejército de Liberación Nacional (ELN)

A diferencia de las FARC, el ELN no nace como autodefensa campesina (sin una clara adscripción ideológica ni objetivos políticos) sino como una guerrilla claramente revolucionaria y anti imperialista (Karnecker 1998) que aspira a conquistar el poder. En 1964, el ELN crea un “foco” guerrillero en zona rural y petrolífera de Santander, vertebrada por el río Magdalena. Se trata de una guerrilla inspirada por la Revolución Cubana y por la estrategia “foquista” del Che y en sus inicios está integrada por un grupo

²⁴⁷ En 1987 pasa a denominarse Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar (CGSB)

heterogéneo de activistas estudiantiles procedentes mayoritariamente del PCC, de la izquierda liberal, del sindicalismo y hasta de la Teología de Liberación. En el ELN es un conglomerado de dogmatismo ideológico, plasmado en su “Manifiesto de Simacota” y sustentado en una base de “herencia militarista, verticalismo religioso y prácticas leninistas” (Currea-Lugo 2007:102). Esa heterogeneidad de radicalismo político, disciplina militar y fe religiosa constituyó en realidad una federación de grupos armados con enormes diferencias y pugnas entre ellos que, en ocasiones, terminaron en purgas internas y ejecuciones sumarísimas de críticos como Víctor Medina Morón, uno de los ideólogos del ELN. Pese a pugnas internas, el foco del ELN consiguió asentarse en las áreas de industrias petrolíferas (Magdalena medio, Norte de Santander, Arauca y Casanare), financiándose en gran parte gracias al secuestro y la extorsión de las empresas petroleras, y logró una cierta notoriedad en 1964 con la incorporación del cura Camilo Torres Restrepo.

Sin embargo, el ELN no consiguió arraigar en las ciudades. Este fracaso se debió no solamente a su doctrina radical sino también al caudillismo de sus líderes, a sus rencillas internas y a la eficaz acción contrainsurgente del Estado, muy especialmente la intervención en Anorí (1973) cuando esta guerrilla quedó prácticamente desintegrada pasando de 270 combatientes a menos de 70 (Currea-Lugo 2007:103-104). La presión militar del Estado se acentuó a partir de la segunda mitad de los años setenta del siglo pasado, cuando debido a los reveses militares, a la mengua de sus efectivos (deserciones, bajas, etc.) y a la necesidad de financiación el ELN se empieza a concentrar en las zonas ricas del país: Magdalena Medio, Norte de Santander, Arauca y Casanare (petróleo); Urabá (banano) y Oriente antioqueño y sur de Bolívar (oro). En los años noventa y hasta 2006 el ELN sufrió no solamente la arremetida de las Fuerzas Armadas y de los paramilitares (perdiendo zonas estratégicas como Barranca), sino que también se enfrenta con las FARC (2005 y 2006 por el control de la zona petrolera de Arauca) y llegan a plantearse su disolución en su IV Congreso Nacional en julio de 2006.

Se trata de una guerrilla considerada como grupo terrorista por diversos países, incluida Colombia, Estados Unidos y la Unión Europea²⁴⁸. El ELN no firmó los Acuerdos de Paz

²⁴⁸ http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/es/oj/2005/l_272/l_27220051018es00150017.pdf (web consultada 3/02/2021)

de La Habana en 2016 aunque con posterioridad se han intentado negociaciones de paz entre el gobierno y esta guerrilla, la última de las cuales fue truncada debido al atentado terrorista con coche bomba perpetrado por el ELN en la Escuela de Cadetes de Policía General Santander el 17 de enero de 2019.

c) El Ejército Popular de Liberación (EPL)

Se constituye en 1967 como una escisión del PCC y que adopta el nombre de Partido Comunista Colombiano Marxista-Leninista (PCCML), muy influido por el maoísmo y la revolución comunista china y por el “foquismo” guevarista. A finales de los setenta. en su XI Congreso, optaron por alejarse de los postulados maoístas. Se desmovilizó en 1991 (más de 2.500 combatientes), tras la aprobación de la nueva Constitución del país y la reconversión en estructura política (“Esperanza, Paz y Libertad”).

El EPL logró penetrar en el movimiento campesino y tuvo una fuerte presencia en las regiones de Córdoba y Urabá. Su funcionamiento y prácticas eran muy verticales, tanto con sus combatientes como con la población civil, siguiendo un código de conducta que conjugaba puritanismo (prohibición de decir tacos, por ejemplo) con ascetismo revolucionario. En la actualidad queda activa una minúscula disidencia: Dirección Nacional Juan Montes (Ríos Sierra 2017:53)

d) Guerrilla Indígena QL

El Comando Quintín Lame (CQL) nace el 5 de enero de 1985 como grupo armado netamente indígena disidente de las FARC (El grupo Ricardo Franco). Su zona de intervención es Cauca, en donde las intervenciones del ejército se interpretaron no tanto como un acoso a la guerrilla cuanto un deseo de atacar a los derechos indígenas. Los años más violentos de esta guerrilla fueron entre 1985 y 1988, siendo su objetivo los terratenientes, pero también las FARC cuya expansión por su territorio se consideraba una injerencia hostil. Al igual que sucedió con el M-19 se desmovilizaron en 1991 y pasaron a tener una cierta proyección política por vía pacífica.

e) El M-19

En su origen, esta guerrilla fue más urbana que el ELN, teniendo mayor presencia en

Bogotá, Bucaramanga, Cali o Medellín. A raíz de la derrota electoral en 1970 del general y dictador Rojas Pinilla frente a Pastrana, algunos cuadros de la izquierda tradicional se unieron a activistas de Alianza Nacional Popular (ANAPO) —el movimiento populista y nacionalista del General Rojas — para “recuperar el poder” por las armas. En su origen el M-19 es, pues, el brazo armado de ANAPO y carece de una ideología clara, más allá de un exacerbado nacionalismo muy alejado del marxismo-leninismo o maoísmo de las otras guerrillas.

En cuanto a su *modus operandi*, más que en acciones militares propiamente dichas, el M-19 se especializó en golpes de efecto – por ejemplo, el robo de la espada de Simón Bolívar (1974) - con los que consiguió forjar una imagen popular de movimiento social y justiciero. Tanto es así que el M-19 llegó a tener 15% de favorabilidad en las encuestas, algo que jamás han logrado las FARC o el ELN.

Puesto que la guerrilla urbana no tiene arraigo en Colombia, habida cuenta de la fuerte presencia policial en las ciudades, el M-19 adoptó la estrategia de operar en escenarios rurales, principalmente en el sur de Colombia. Sin embargo, el proyecto militar del M-19 tampoco cuajó en esas áreas, primero por los reveses militares del ejército; segundo, porque sus intereses colisionaron con los del poderoso cartel de Medellín y, tercero y fundamental, porque sus líderes fueron conscientes de que contaban con la suficiente simpatía de la opinión pública y vieron en ello una excelente oportunidad de acceder al poder por la vía política, sin necesidad de la violencia. De este modo, el M-19 desmovilizó 900 guerrilleros en 1990 y se convirtió en un partido político: Alianza Democrática M-19. En las elecciones siguientes para la Asamblea Constituyente su partido obtuvo el primer lugar, con el 27% de los votos (Ríos Sierra 2017:58).

5.1.2. Los paramilitares

Estos grupos armados irregulares que combaten a las guerrillas prefieren denominarse “autodefensas”, mientras en el lenguaje común es más habitual el término “paramilitares”. La distinción es relevante pues mientras que “autodefensa” implica que ante la ausencia del estado se produce un fenómeno espontáneo de autoprotección

ciudadana (muy próximo al “vigilantismo”²⁴⁹ propio de sociedades tradicionales, rurales y de frontera), “paramilitar” se asocia a una fuerza de combate paralela o complementaria a las fuerzas armadas y ello supone algún grado de connivencia o coordinación con el Estado.

El paramilitarismo surge como respuesta estatal frente a los grupos guerrilleros, “amparado en dos textos jurídicos -el Decreto 3398 (1965) y la posterior Ley 48 (1968) - que sentaron las bases legales que permitieron crear organizaciones de defensa civil” (Rivas y Rey 2008:44). Su origen hay que situarlo, por consiguiente, dentro del contexto de Guerra Fría y la “Doctrina de Seguridad Nacional”; esto es, la necesidad de combinar elementos diversos de carácter militar y paramilitar en la lucha contra la izquierda emergente, que amenazaba el orden social de los regímenes democráticos. El Estado fue, pues, el principal promotor del paramilitarismo (CNMH 2013:43-44).

Sin embargo, no es hasta la década de los ochenta, cuando el paramilitarismo empezó a tener relevancia como actor en el conflicto, ya que durante esa década el ejército colombiano alentó su creación de forma activa como un instrumento más de contra insurgencia y lucha contra el terrorismo y crimen organizado (secuestro, extorsión, narcotráfico, etc.). A partir de este momento estos grupos armados irregulares se convierten en ejércitos privados vinculados muchas veces a negocios ilícitos (narcotráfico o tráfico de esmeraldas). Tras adquirir grandes extensiones de tierra, “aquellos *empresarios de la coacción* comenzaron a *limpiar de guerrilleros* el Magdalena medio y su ejemplo fue seguido por los terratenientes de Córdoba, Urabá y la Orinoquia” (Aranguren 2005). Es en ese momento cuando los grupos paramilitares basan su estrategia en la destrucción de la “base social de la guerrilla”, lo que inevitablemente derivó en numerosas masacres, cuyas principales víctimas fueron civiles y simpatizantes de izquierda.

En esta primera etapa, como vemos, el paramilitarismo actuó en defensa de los intereses

²⁴⁹ El *Vigilantismo* es una corriente ideológica que propugna el derecho a la autodefensa de los individuos cuando el Estado no es capaz de proporcionársela de manera eficaz. Experimentó un considerable auge en los Estados Unidos a partir de los años setenta, presentándose como una alternativa válida en la lucha contra la elevada criminalidad. El *Vigilantismo* defiende una visión eminentemente punitiva de la Justicia.

de terratenientes y ganaderos²⁵⁰ aunque posteriormente también lo hizo en beneficio de los narcotraficantes (“narcoparamilitarismo”), especialmente tras la creación en 1981 del grupo *Muerte a los Secuestradores* (MAS) que era la reacción conjunta de terratenientes y narcotraficantes frente al incremento de secuestros por parte de las FARC o el M-19 (Ríos Sierra 2017:58-62, Rivas y Rey 2008:49-50)

A partir de sus orígenes locales, algunos de estos grupos confluyeron primero (1994-1997) en las *Cooperativas de Vigilancia y Seguridad Privada* (CONVIVIR) y desde finales de 1997 en las *Autodefensas Unidas de Colombia* (AUC) que llegaron a tener un ejército federado de más de 13.000 efectivos, muchos de los cuales provenían – según el propio Carlos Castaño, comandante a la sazón del paramilitarismo - no solo de las fuerzas armadas colombianas sino también de las guerrillas FARC y ELN (Aranguren 2005:15-16). El paramilitarismo ha estado sujeto a intensas tensiones internas que le ha llevado a aliarse con actores muy heterogéneos del conflicto, sin mucha más base ideológica que la propia permanencia a través de cualquier posible financiador. En otras palabras, aunque hayan adoptado un discurso “político” de alcance nacional, las autodefensas son respuestas locales a la guerrilla y, al igual que ella, pertenecen al mundo rural (Aranguren 2005).

Los paramilitares se disolvieron en 2006 (acuerdos de Santa Fe de Ralito) y entregaron las armas en Casibare (Departamento del Meta) en abril de 2006. La acusación de crímenes contra la población civil (masacres y despojos de tierras) cometidos por estos grupos paramilitares ha implicado que las Autodefensas Unidas de Colombia (AUC) sean incorporadas a la lista de organizaciones terroristas extranjeras elaborada por Estados Unidos y la Unión Europea (Peco y Peral 2005:48).

²⁵⁰ A finales de 1982 tuvo lugar la primera reunión de comerciantes, ganaderos y agricultores de Puerto Boyacá -alrededor de 250- que se organizaron para defenderse de la guerrilla (Rivas y Rey 2008:45)

Cuadro 3
Grupos armados irregulares en el conflicto colombiano

Grupo armado	Fundación	Adscripción ideológica	Objetivo principal	base social	Observaciones
Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia - Ejército del Pueblo (FARC-EP)	1964	Origen en autodefensas campesinas Marxismo-comunismo	Reforma agraria y justicia social (marxista)	campesinado	Firman Acuerdo de Paz con el gobierno en 2016 y se transforma en partido político.
Ejército de Liberación Nacional (ELN)	1965	Inspirado por el movimiento estudiantil influenciado por la revolución cubana Teología de la Liberación	toma del poder revolucionaria	campesinado	En 2021 sigue activo y no ha firmado los Acuerdos de paz (2016)
Ejército Popular de Liberación (EPL)	1967	Escisión del PCC marxista-leninista Maoísmo - Pro chinos		campesinado	Abandonan lucha armada tras la Constitución de 1991, en cuya redacción participaron. Queda activa una pequeña disidencia: Dirección Nacional Juan Montes
M-19	1970	Nacionalismo muy alejado de los postulados marxistas-leninistas o guevaristas de otras guerrillas	lucha contra la inequidad, pobreza y corrupción	urbana	Se desmovilizan en 1990 (900 guerrilleros) y pasan a convertirse en un partido político (Alianza Democrática M-19).
Autodefensa Obrera (ADO)	1974	Troskista	creación de un ejército obrero urbano que se extiende a zonas rurales	urbana	Desaparece en 1990
Red Muerte a Secuestradores (MAS)	1981	Paramilitares de extrema derecha	contrainsurgencia y defensa frente a secuestros		
Partido Revolucionario de Trabajadores de Colombia (PRT)	1982	disidencia del del Partido Comunista de Colombia (Marxista-leninista)			Abandonan lucha armada tras la Constitución de 1991, en cuya redacción participaron.
Frente Ricardo Franco	1983	Disidencia de las FARC Juventudes comunistas	totalitarismo comunista		
Movimiento Indígena Quintín Lame (MQL)	1985	Disidencia indígenista de las FARC	Reivindicación de los derechos indígenas	indígenas	Abandonan lucha armada tras la Constitución de 1991, en cuya redacción participaron.
Unión Patriótica (UP)	1985	Partido Político legítimo	Acceso pacífico al poder	Entorno de las FARC, ELN y ADO	El asesinato de Jaime Pardo, candidato de UP y de un gran número de militantes después de las elecciones del 1986, hizo que estos grupos renunciaran a la vía pacífica
Coordinadora Guerrillera Simón Bolívar (CGSB)	1987	FARC, EPL y ELN	frente común al paramilitarismo	guerrilleros de las FARC, EPL y ELN	
Movimiento “Jaime Bateman Cayón”	1990	disidencia del M-19		urbana	activos
Ejército Revolucionario Guevarista (ERG)	1993	disidencia del ELN			Desmovilizados en 2008
Ejército Revolucionario del Pueblo (ERP)	1996	disidencia del ELN			Desmovilizados en 2007
Autodefensas Unidas de Colombia (AUC)	1997	Paramilitares de extrema derecha	contrainsurgencia y defensa de latifundistas y narcotraficantes	grandes propietarios, ganaderos, empresas, fuerzas gubernamentales	Se disolvieron en 2006 (acuerdos de Santa Fe de Ralito)

Fuente: elaboración propia

5.2. Otros actores en el conflicto colombiano: víctimas y victimarios

La legislación colombiana considera víctimas a “aquellas personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño por hechos ocurridos a partir del 1° de enero de 1985, como consecuencia de infracciones al Derecho Internacional Humanitario o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de Derechos Humanos, ocurridas con ocasión del conflicto armado interno” (Ley 1448 de 2011, art.3°)²⁵¹.

Para ser considerado “victimario”, el sujeto activo “debe infligir, realizar o causar un

²⁵¹ Puede ampliarse la interpretación de algunos conceptos incluidos en esta ley en la Sentencia C-781/12 “Definición de víctimas en la ley con referencia a daños por infracciones ocurridas con ocasión del conflicto armado. Web consultada 17/02/2021: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/Juridica/LEY%201448%20DE%202011.pdf>

daño, no necesariamente por mano propia, ya que la agresión puede recurrir a múltiples medios para materializarse” (Aguirre 2019: 296).

Sin embargo, en el conflicto armado colombiano sucede la paradoja de que en algunos casos (niños) los victimarios son también víctimas del conflicto armado, al haber sufrido ellos mismos un daño a consecuencia de infracciones al DIH o de violaciones graves y manifiestas a las normas internacionales de DDHH²⁵². Esta doble característica de “victimario y víctima” sucede, por ejemplo, con aquellos “niños y jóvenes que han sido reclutados para ser ingresados a las filas de grupos al margen de la ley” (González y Carrasquilla, 2017: 59). En este mismo sentido, la ley colombiana establece que “los miembros de los grupos armados organizados al margen de la ley no serán considerados víctimas, salvo en los casos en que los niños, niñas o adolescentes hubieren sido desvinculados de dicho grupo siendo menores de edad” (Ley 1448, artículo 3°). Este juego conceptual entre víctima y victimario ha sido esgrimido tanto por grupos guerrilleros como por paramilitares para invocar algún grado de victimización que justificara sus actos (Rojas 2013).

Este dilema ético y jurídico no es sencillo de solventar, ya que es evidente que los niños, niñas y adolescentes, en calidad de combatientes han podido perpetrar crímenes contra otras víctimas. Sin embargo, y aunque en esos casos no pueden ignorarse sus crímenes, los niños, niñas y adolescentes deben conservar también la calidad de víctimas al amparo de una justicia transicional garantista de sus derechos. Siguiendo a Aguirre, podemos extraer dos conclusiones principales:

1. Se considera víctima-victimario a quien fue reclutado de manera forzosa por las FARC-EP, siendo precisa la minoría de edad. Además, se requiere que durante la permanencia en el grupo armado se haya actuado bajo las órdenes de un superior jerárquico, principal responsable penal.
2. Las víctimas-victimarios tendrán las mismas garantías sustanciales y procesales que las otorgadas a l resto de víctimas reconocidas por la Ley 1448 de 2011, incluidos los elementos de la reparación en la nueva Justicia Especial para la Paz (Aguirre 2019:318).

²⁵² Sentencia C-781/12 (citada). Web consultada 17 de febrero de 2021: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leves/Documents/Juridica/LEY%201448%20DE%202011.pdf>

6. BASES PARA EL ESTABLECIMIENTO DE POLÍTICAS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA.

6.1. Mapa de riesgos y violaciones de DDHH

Durante más de medio siglo, Colombia ha sido devastada por un conflicto armado. Masacres, asesinatos selectivos, desapariciones forzadas y otras violaciones de los derechos humanos y del DIH han provocado miles de muertes y millones de desplazamientos forzados. La producción y el tráfico de drogas ha alimentado aún más el conflicto y ha fomentado delitos como el blanqueo de capitales (adquisición y acumulación de tierras). A esta fragilidad contribuyen ciertos sectores económicos de gran escala (aceite de palma, por ejemplo), que producen desplazamientos forzados y consolidan un modelo económico rural desigual, discriminatorio, excluyente y antidemocrático. Estos sucesos han sido más acusados en regiones como la Altillanura, con gran presencia histórica de las FARC y en donde narcotraficantes, traficantes de diamantes, paramilitares y otros grupos al margen de la ley han establecido un imperio criminal. Si a ello sumamos una débil presencia estatal, las altas tasas de corrupción, la informalidad de los títulos de propiedad de la tierra y los altos niveles de pobreza y vulnerabilidad en grandes partes del territorio, se concluye que las empresas que desean operar en estas áreas van a tener que asumir y gestionar unos riesgos muy altos. Hemos repasado al abordar la gestión de la paz algunas de las principales herramientas, guías y convenciones que pueden emplear las empresas para gestionar y responder a esos riesgos. Estas responsabilidades son parte de los Lineamientos de la OCDE para Empresas Multinacionales que forman parte de la *Declaración de la OCDE sobre Inversión Internacional y Empresas Multinacionales*, adoptada por el gobierno colombiano, debido a sus aspiraciones de convertirse en miembro de la OCDE (algo que finalmente consiguió en 2020)²⁵³. El Ministerio de Comercio Internacional, en donde se encuentra el Punto de Contacto Nacional, tiene la responsabilidad de difundir y apoyar la implementación de las Directrices de la OCDE entre las empresas colombianas (Van Dorp y Kuijpers 2017: 9-10). Estas Directrices, como sabemos, son consistentes con los instrumentos de

²⁵³ Fuente (web consultada 4/2/2021): <https://www.oecd.org/newsroom/la-ocde-global-da-la-bienvenida-a-colombia-como-su-37o-miembro.htm#:~:text=28%2F04%2F2020%20%2D%20El.deposit%C3%B3%20su%20instrumento%20de%20adhesi%C3%B3n.>

derechos humanos de la ONU y los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre Empresas y Derechos Humanos.

Tras la firma de los Acuerdos de Paz de 2016 y el inicio de una fase de posconflicto, la presencia de grupos armados ilegales en Colombia es una clara amenaza para el ejercicio democrático y para la estabilidad del país (Defensoría del Pueblo 2017). Las violaciones masivas a los DDHH y las infracciones al DIH son un indicador del riesgo potencial de que los ciudadanos puedan ver restringidas sus libertades básicas. Firmar la paz no es hacer la paz. Los principales riesgos identificados por la Fundación Ideas para la Paz (2017) en la Colombia del posconflicto son los siguientes: presencia de otros grupos armados y crimen organizado, continuidad de economías criminales (narcotráfico y minería ilegal), corredores de narcotráfico, cercanía con zonas fronterizas y presencia de disidencias (declaradas o potenciales) y desertores (FIP 2017:6). En lo que concierne a las empresas como actor potencial de violaciones de los derechos humanos en Colombia, el *Informe Vattenfall de Evaluación de Riesgos* (2017) identifica los siguientes escenarios de especial sensibilidad:

1. **La industria extractiva.** La extracción de los recursos naturales finitos (petróleo, carbón, oro) es un motor importante del crecimiento económico del país. Sin embargo, la dependencia económica de este sector ha provocado históricamente conflictos sociales, riesgos para la salud de las personas y ha degradado la biodiversidad y los ecosistemas naturales. El informe destaca especialmente la explotación carbonífera, en donde Colombia figura como cuarto mayor exportador mundial de carbón (tras Indonesia, Australia y Rusia).
2. **La restitución de tierras a desplazados.** El programa del gobierno tiene como objetivo las reparaciones colectivas e individuales y la restitución de tierras para aquellos que se vieron obligados a desplazarse, lo que incluye la asistencia jurídica a los desplazados reclamen sus tierras. “El proceso de reparación colectiva incluye medidas de restitución, compensación económica, rehabilitación, satisfacción y garantías de que no se volverá a producir una situación de este tipo, desde un punto de vista político, material y simbólico” (Vattenfall 2017:29).
3. **Los reasentamientos forzados.** El reasentamiento físico de las comunidades debido a operaciones de una empresa puede provocar la pérdida de los medios de vida y de las estructuras sociales de las comunidades, ya que ese desplazamiento físico forzoso

(reubicación o pérdida de vivienda) y económico (pérdida o falta de acceso a recursos, lo que implica una pérdida de medios de vida).

4. **El medio ambiente.** Los efectos medioambientales más controvertidos en el país son: (a) el impacto de las emisiones al aire de polvo y partículas provenientes de las operaciones extractivas del carbón y (b) el impacto sobre el agua, el uso del agua y el acceso al agua potable para las comunidades locales.
5. **La población indígena.** Según los datos del Ministerio de Interior de Colombia, en el país existen 36 comunidades indígenas en riesgo de extinción física y cultural debido a la propia violencia del conflicto, a los desplazamientos internos y a los intereses económicos (Vattenfall 2017: 32).
6. **Los derechos sindicales.** El resultado del informe *Los peores países para los trabajadores* sobre el índice global de derechos 2017 que elabora la Confederación Internacional Sindical (ITUC, por sus siglas en inglés) catalogó a Colombia en el grupo de países sin garantías de derechos (grupo 5) al lado de Argelia, Bangladesh, Camboya, China, Ecuador, Egipto, Fidji, Grecia, Guatemala, Honduras, India o Laos, entre otros²⁵⁴.

Uno de los factores que degrada el ejercicio de la negociación colectiva en Colombia viene determinado por la utilización de “pactos colectivos” (en España su equivalente son los Convenios Colectivos de Empresa), es decir, acuerdos entre empresas y trabajadores no sindicados, que son utilizados para menoscabar el poder negociador de los sindicatos. La OCDE en su estudio sobre el mercado laboral y las políticas sociales Colombia 2016, recomendó la eliminación de los pactos colectivos al encontrar que los mismos “socavan el poder de las organizaciones sindicales”.

Finalmente, cabe apuntar que Colombia ha sido durante años uno de los países del mundo con mayor tasa de asesinatos de sindicalistas en el ejercicio de sus funciones y en la actualidad sigue manteniendo unas tasas inaceptablemente altas. Según la Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos de la ONU en 2019 fueron asesinados unos 107 líderes sociales y activistas defensores de derechos humanos en

²⁵⁴ Fuente (web consultada: 4/2/2021): <https://www.portafolio.co/economia/empleo/colombia-sin-garantias-de-derechos-sindicales-507769>

Colombia²⁵⁵. El acumulado de estos crímenes entre 2016 y 2019 oscila entre 281 y 462 según cuan sea la fuente consultada (v. cuadro 4).

Cuadro 4

Asesinatos de líderes sociales

Gobierno



Fiscalía y ONU



Medicina Legal



Defensoría del



Fuente: <https://cnnespanol.cnn.com/2019/06/19/bajan-los-secuestros-y-los-muertos-en-combate-pero-intensifican-asesinatos-de-lideres-sociales-y-exguerrilleros-asi-va-la-paz-en-colombia/>

6.2. Instrumentos convencionales para la construcción de paz en Colombia.

Aunque hemos visto al abordar la gestión de la ética y de la paz sostenible algunos de los principales instrumentos internacionales para la construcción de paz, vamos a desarrollar sucintamente en este epígrafe algunos de los que han tenido una aplicación específica al contexto de Colombia (Van Dorp y Kuijpers 2017):

Naciones Unidas

- Declaración sobre los derechos de los pueblos indígenas
- Convención contra la Delincuencia Organizada Transnacional y sus protocolos
- Convenio internacional para la represión de la financiación del terrorismo
- Convención contra el Tráfico Ilícito de Estupefacientes y Sustancias Sicotrópicas
- Principios rectores de los desplazamientos internos
- Restitución de viviendas y bienes en el contexto del regreso de refugiados y desplazados internos

²⁵⁵ Fuente (web consultada: 4/2/2021): <https://cnnespanol.cnn.com/2020/01/14/alerta-onu-107-defensores-de-derechos-humanos-fueron-asesinados-en-colombia-en-2019/>

OCDE

La OCDE ha creado más de 230 instrumentos (acuerdos, estándares y recomendaciones) que establecen las mejores prácticas, que apuntan a que los países adopten “mejores políticas para mejorar el bienestar de los ciudadanos”. Entre ellas se encuentran las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales, que hemos estudiado anteriormente. Las directrices y otros instrumentos de la OCDE utilizan, como sabemos, los estándares de NNUU sobre empresas y derechos humanos, como el Pacto Mundial, el marco "Proteger, respetar y remediar" y los "Principios rectores sobre empresas y derechos humanos" (Principios rectores), así como convenios contra la producción y tráfico de estupefacientes, el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo, la corrupción y el crimen organizado.

En países como Colombia, estos instrumentos deben complementarse con *Las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques en el contexto de la seguridad alimentaria* de la FAO y el *Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes* de la OIT.

Con el fin de promover y asegurar el cumplimiento de estos códigos de conducta y normas internacionales, el gobierno colombiano estableció en el Ministerio de Comercio Exterior el Punto Nacional de Contacto (PNC), una de cuyas funciones es atender las denuncias relacionadas con el incumplimiento de los Lineamientos OCDE por parte de multinacionales que operan en Colombia.

De acuerdo con estos estándares, el gobierno colombiano tiene el deber de proteger contra abusos de terceros, incluidas empresas, y prevenir, investigar y sancionar operaciones que vulneren los derechos humanos. Esto implica adoptar políticas adecuadas para apoyar la inversión con la visión de que las operaciones comerciales contribuirán al bienestar y la construcción de la paz, y evitar involucrarse en abusos de derechos humanos, conflictos o complicidad o lucro con contextos violentos vinculados a la actividad económica ilícita. Por su parte, las empresas que operaban en áreas de alto riesgo debido al conflicto armado interno, tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos. Hemos visto que las empresas tienen la responsabilidad de actuar con diligencia debida y asumir la responsabilidad de respetar los derechos humanos, independientemente de los deberes del

Estado. Por esta razón vimos que son prácticas inaceptables el uso de sistemas de seguridad no respetuosos con los DDHH, la evasión o elusión fiscal, el financiamiento del terrorismo, la corrupción y el lavado de activos, ya que estas actividades no solo distorsionan la economía y amenazan la seguridad nacional, sino que también exponen a las empresas a un riesgo legal (sanciones penales y económicas) y reputacional (deslegitimación social).

Para combatir estas prácticas durante los años previos a su admisión en la OCDE, el gobierno colombiano suscribió la *Convención para Combatir el Cohecho* y la *Convención sobre Asistencia Administrativa Mutua en Materia Tributaria* (Leyes 1573 de 2012 y 1661 de 2013), que se consideran instrumentos efectivos para combatir la corrupción, la manipulación y las prácticas que algunas empresas suelen utilizar para evitar la tributación (evasión y elusión fiscal). Colombia forma parte de un grupo de trabajo de la Convención Anti cohecho y participa en la aplicación del estándar de *Intercambio Automático de Información* (AEOI) y del *Plan de Acción sobre Erosión de Bases y Traslado de Beneficios* (BEPS). También adoptó recomendaciones de política fiscal y monetaria de la OCDE y el *Manual de concientización sobre el lavado de dinero para examinadores y auditores fiscales* (2009). El gobierno analizó las recomendaciones de la Revisión de políticas agrícolas de la OCDE (2015) y ha adoptado la *Guía de diligencia debida de la OCDE para cadenas de suministro responsables de minerales de zonas afectadas por conflictos y de alto riesgo*.

6.3. Leyes y normativas colombianas para la construcción de paz

Las empresas nacionales y extranjeras deben respetar la Constitución política y las leyes nacionales colombianas. Hemos visto al tratar la gestión de la ética y la responsabilidad social que el cumplimiento de la ley es el primer requisito que se exige a una empresa socialmente responsable. Debido a la complejidad del conflicto y los factores que lo retroalimentan (narcotráfico, corrupción, mala gobernabilidad, etc.), las empresas que invierten en Colombia deben prestar especial atención los siguientes aspectos económicos, sociales y medioambientales:

a) **Uso y adquisición de tierras.** La ley colombiana prohíbe la transmisión ilícita de la propiedad, mediante malas prácticas como las cesiones fraudulentas, extorsión, abuso de

poder, titulaciones ilícitas o falta de claridad en los procesos administrativos o judiciales de extinción de la propiedad. También está prohibido ocupar tierras de etnias ancestrales (estén reconocidas como reservas o no) o adquirir tierras públicas sin registrar (“baldíos”).

La legislación que regula la redistribución para las víctimas desplazadas del conflicto está integrada por la Ley 21 (1991), Ley 135 (1961), Ley 4 (1973) y Ley 160 (1994) así como la *Resolución Incora 041* (24 de septiembre de 1996). Además, y dado el contexto de desplazamiento forzado, se han adoptado medidas para ofrecer una reparación integral a las víctimas, lo que implica la restitución jurídica o material de las tierras que fueron obligadas a abandonar o de las que fueron despojados (Ley 1448 de 2011 o *Ley de Víctimas y Restitución de Tierras* y Decreto Ley 4633 de 2011 de *Reparación y Restitución de Tierras a los pueblos y comunidades indígenas*).

En coherencia con esta legislación, se exige a las empresas que eviten de manera diligente, sistemática y completa cualquier transacción comercial formal en terrenos en los que se hayan visto afectados los derechos territoriales de las víctimas del conflicto. En consecuencia, esta diligencia debida supone que las empresas certifiquen su buena fe en la compra o uso de terrenos para el desarrollo de sus negocios.

b) **Gestión laboral.** Teniendo en cuenta la debilidad institucional en las regiones periféricas, el Código del Trabajo colombiano exige a las empresas (y a sus proveedores y cadena de valor) que apliquen políticas y herramientas eficaces de transparencia y diligencia debida para garantizar unas condiciones laborales dignas y no discriminatorias, en cumplimiento de las convenciones fundamentales de la OIT.

c) **Protección y conservación del medio ambiente y de los recursos naturales.** Las empresas tienen el deber de obtener las licencias y permisos ambientales necesarios antes de iniciar cualquier operación y tendrán que adoptar las medidas requeridas por las autoridades competentes (Ley 99 de 1993).

d) **Transparencia y lucha contra la corrupción.** La existencia y peso de las economías clandestinas (según la OIT en 2019 el empleo informal en Colombia representaba el

62,1% de la población activa²⁵⁶) o ilegales y su influencia corruptora obliga a las empresas a adoptar medidas de “diligencia debida reforzada” para evitar ser utilizadas o participar directa o indirectamente (“riesgo de contagio”) en abusos de derechos, blanqueo de capitales, financiación del terrorismo, elusión o evasión fiscal (Leyes 222 de 1995, 488 de 1998, 1121 de 2006 y 1708 y 1739 de 2014).

Con este objetivo, la *Superintendencia de Sociedades*, la *Unidad de Investigación y Análisis Financiero* (UIAF) y la *Asociación Nacional de Bancos* (Asobancaria) promueven sistemas de autocontrol y de gestión de riesgos frente al blanqueo de capitales y la financiación del terrorismo.

Desde un punto de vista de divulgación de buenas prácticas, podemos destacar – sin ánimo de exhaustividad - iniciativas como el *Libro Blanco sobre Empresas y Derechos Humanos en Colombia*, la *Guía para la Compra y Adquisición de Tierras y Derechos de Uso* (Fundación Ideas para la Paz - FIP) o la *Interpretación Nacional de Principios y Criterios de la Mesa Redonda para el Aceite de Palma Sostenible* (RSPO), promovida por la Federación Nacional de Cultivadores de Palmeras (Fedepalma).

²⁵⁶ La OIT incluye en la categoría de “empleo informal” a los trabajadores por cuenta propia (“autónomos” en España) y a los trabajadores sin contrato laboral. Fuente OIT (web consultada: 5/2/2021): <https://ilostat.ilo.org/es/topics/informality/>

Cuadro 5
Legislación colombiana básica relacionada con derechos humanos y empresas

Cuerpo legislativo	Materia
Ley 200 de 1936.	Régimen agrario
Ley 135 de 1961.	Reforma social agraria y creación de Incora
Ley 4 de 1973.	Modifica la Ley 200 de 1933, 135 de 1961 y 1 de 1968
Ley 30 de 1986.	Estatuto nacional de estupefacientes
Ley 21 de 1991.	Aprueba el Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales de la
Ley 99 de 1993.	Manejo y conservación del medio ambiente y recursos renovables
Ley 160 de 1994.	Reforma agraria y desarrollo agrícola rural
Ley 222 de 1995.	Código de Comercio
Resolución 46 Incora de 1996	Redistribución para las víctimas desplazadas del conflicto
Ley 387 de 1997.	Prevención, atención, protección, consolidación y estabilización socioeconómica de las personas desplazadas por la violencia
Ley 488 de 1998.	Asuntos tributarios
Decreto 1300 de 2003.	Crea Incoder
Ley 975 de 2005.	Reinserción de miembros de grupos armados al margen de la ley: Justicia y Paz
Ley 1121 de 2006.	Prevención, detección, investigación y sanción del financiamiento del terrorismo
Ley 1258 de 2008.	Crea la Sociedad Anónima Simplificada
Ley 1274 de 2009.	Procedimiento de valoración de servidumbres petroleras.
Ley 1429 de 2010.	Formalización y generación de empleo
Decreto Ley 4633 de 2011.	Reparación integral y restitución de derechos territoriales a víctimas de pueblos y comunidades indígenas
Ley 1448 de 2011.	Ley de Víctimas y Restitución de Tierras - Atención, asistencia y restitución integral a las víctimas
Decreto 599 de 2012.	Regula la microfocalización para restitución de tierras
Ley 1581 de 2012.	Protección de datos personales
Ley 1708 de 2014.	Codifica la extinción del derecho de propiedad
Ley 1739 de 2014.	Estatuto tributario

Fuente: elaboración propia sobre Van Dorp y Kuijpers 2017:16

No hemos pretendido con este rápido repaso a la legislación colombiana cubrir exhaustivamente el marco jurídico del país y únicamente hemos destacado aquellas disposiciones legislativas que tienen un impacto directo en la promoción y aseguramiento de los derechos humanos. En el documento Anexo hemos enumerado y explicado sucintamente los principales organismos colombianos que están especializados en la investigación, promoción e implementación de las leyes y convenciones más relevantes sobre derechos humanos y construcción de paz.

ANEXO 1

ORGANISMOS COLOMBIANOS DE REFERENCIA PARA EL ESTUDIO DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

1. DERECHOS HUMANOS

1.1. Organismos estatales

1.1.1. Personerías municipales o distritales.

Personero como representante de la comunidad, encargado de ejercer la defensa de los DDHH y de recibir las quejas de cualquier persona sobre situaciones violatorias de los mismos, informando de forma inmediata a las autoridades sobre lo ocurrido. “Se erige además con funciones de control y vigilancia, con autonomía administrativa y presupuestal; no obstante, la labor fiscalizadora por parte de la personería tiene un origen diferente de la desplegada por el Consejo Municipal, por lo que no deben confundirse” (Cifuentes 2018:19²⁵⁷). Sus funciones, por medio de las cuales desarrollan y materializan los postulados del Estado Social de Derecho en el ámbito local, son: funciones como agente del Ministerio Público, funciones en materia de derechos humanos individuales, funciones en materia de derechos colectivos y del medio ambiente, funciones como veedor del tesoro y funciones como ente de control disciplinario. Esas cinco clases de funciones genéricas se encuentran descritas en el artículo 178 de la Ley 136 de 1994 (Cifuentes 2018:31). La Personería “recomienda a las autoridades, opina sobre la problemática de los derechos humanos y presenta informes anuales al Congreso de la República sobre su gestión. Su poder se encuentra en hacerse escuchar; de la recepción de su continuo trabajo depende también el éxito de la entidad, por cuanto carece de un sistema de sanciones o conminaciones propio de otras entidades del Estado, como el poder sancionatorio disciplinario de la Procuraduría, o el punitivo de restricción a la libertad de la actividad de los jueces penales” (Pérez 2008:5²⁵⁸).

²⁵⁷ Disponible en:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15560/TESIS%20ESTRUCTURA%20DE%20LAS%20PERSONERIAS%20MUNICIPALES%20EN%20COLOMBIA..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

²⁵⁸ Disponible en: <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-LaDefensoriaDelPueblo-3400199.pdf>

1.1.2. Defensoría del pueblo.

Encargada de reforzar al Ministerio Público, junto con la Procuraduría General de la Nación y las personerías municipales. Su función principal es la guarda y promoción de los derechos humanos y la protección del interés colectivo (artículo 118 de la CP). De ello se derivan las siguientes funciones: orientar e instruir a los habitantes del territorio nacional y a los colombianos en el exterior en el ejercicio y defensa de sus derechos ante las autoridades competentes o entidades de carácter privado; divulgar los derechos humanos y recomendar las políticas para su enseñanza; invocar el derecho de “Habeas Corpus” e interponer las acciones de tutela, sin perjuicio del derecho que asiste a los interesados; organizar y dirigir la defensoría pública en los términos que señale la ley; interponer acciones populares en asuntos relacionados con su competencia; presentar proyectos de ley sobre materias relativas a su competencia; rendir informes al Congreso sobre el cumplimiento de sus funciones y las demás que determine la ley (Defensoría del Pueblo 2020²⁵⁹).

1.1.3. Procuraduría General de la Nación.

Se trata de la entidad que representa a los ciudadanos ante el Estado, siendo el máximo organismo del Ministerio Público, conformado además por la Defensoría del Pueblo y las personerías. La Procuraduría tiene autonomía administrativa, financiera y presupuestaria en los términos definidos por el Estatuto Orgánico del Presupuesto Nacional, siendo su obligación velar por el correcto ejercicio de las funciones encomendadas por la Constitución y la Ley de Servidores Públicos.

Sus funciones principales son las siguientes (Procuraduría General de la Nación 2020²⁶⁰): función preventiva (vigilar el actuar de los servidores públicos y advertir cualquier hecho que pueda ser violatorio de las normas vigentes, sin que ello implique coadministración o intromisión en la gestión de las entidades estatales), función de intervención²⁶¹ y

²⁵⁹ Disponible en: <https://www.defensoria.gov.co/es/public/Defensor/453/Funciones-del-Defensor-del-Pueblo.htm>

²⁶⁰ Disponible en: <https://www.procuraduria.gov.co/portal/objetivos-y-funciones.page>

²⁶¹ interviene ante las jurisdicciones Contencioso Administrativa, Constitucional y ante las diferentes instancias de las jurisdicciones penal, penal militar, civil, ambiental y agraria, de familia, laboral, ante el Consejo Superior de la Judicatura y las autoridades administrativas y de policía. Su facultad de intervención no es facultativa sino imperativa y se desarrolla de forma selectiva cuando el Procurador General de la Nación lo considere necesario y cobra trascendencia siempre que se desarrolle en defensa de los derechos y las garantías fundamentales.

función disciplinaria (iniciar, adelantar y fallar las investigaciones que por faltas disciplinarias se adelanten contra los servidores públicos y contra los particulares que ejercen funciones públicas o manejan dineros del Estado, de conformidad con lo establecido en el Código Único Disciplinario o Ley 734 de 2002).

1.1.4. Contraloría General de la Nación.

Se trata del máximo órgano de control fiscal del Estado y como tal, tiene la misión de procurar el buen uso de los recursos y bienes públicos y contribuir a la modernización del Estado, mediante acciones de mejoramiento continuo en las distintas entidades públicas. Es uno de los órganos autónomos e independientes del Estado, al lado del Ministerio Público, el Consejo Nacional Electoral y la Comisión Nacional de Televisión. Sus principales funciones son (Contraloría General de la Nación 2020²⁶²):

- evaluar los resultados obtenidos por las diferentes organizaciones y entidades del Estado, determinando si adquieren, manejan o usan los recursos públicos dentro del marco legal y sujetos a los principios de economía, eficiencia, eficacia, equidad y sostenibilidad ambiental;
- examinar la corrección de los estados financieros de los sujetos de control fiscal y determinar en qué medida logran sus objetivos y cumplen sus planes, programas y proyectos;
- establecer la responsabilidad fiscal de los funcionarios y de los particulares que causen un daño al patrimonio del Estado;
- imponer las sanciones pecuniarias que correspondan y las demás acciones derivadas del ejercicio de la vigilancia fiscal;
- procurar el resarcimiento del patrimonio público;
- intentar recuperar los recursos y bienes públicos que han sido objeto de deterioro como resultado de su mala administración o que han sido apropiados indebidamente por funcionarios o particulares
- generar una cultura de control del patrimonio del Estado y de la gestión pública

Consejería Presidencial para los Derechos Humanos.

Se encarga de coordinar e impulsar las acciones dirigidas a la promoción, protección y

²⁶² Disponible en: <https://www.contraloria.gov.co/contraloria/la-entidad>

defensa de los derechos humanos, con las diferentes entidades gubernamentales que tienen competencia en la materia. Su objetivo principal es el de mejorar los niveles de respeto, protección y garantía de los derechos humanos, así como la aplicación del DIH. A su vez, contribuye a que el Estado en su conjunto desarrolle una política integral de promoción y respeto a los derechos humanos (Consejería Presidencial para los Derechos Humanos 2020²⁶³). Sus acciones “se centran en velar por la garantía y goce efectivo de los derechos humanos de toda la población, la lucha contra la impunidad, la consolidación del Sistema Nacional de Derechos Humanos y el DIH, la promoción de una cultura en derechos humanos, el fortalecimiento de las relaciones con las organizaciones de la sociedad civil y los vínculos de cooperación con los organismos internacionales” (Consejería Presidencial para los Derechos Humanos 2020).

1.1.5. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).

Se trata de la entidad estatal colombiana (ICBF, 2020²⁶⁴) que trabaja para la prevención y protección integral de la primera infancia, la niñez, la adolescencia y el bienestar de las familias en Colombia, brindando atención especial a la población en condiciones de amenaza o vulnerabilidad de sus derechos. Las funciones del ICBF están recogidas en la Ley 7 de 1979 (artículo 21):

- ejecutar las políticas del Gobierno Nacional en materia de fortalecimiento de la familia y protección al menor de edad;
- preparar proyectos de Ley, reglamentos y demás normas relacionadas con el menor de edad y la familia;
- colaborar en la preparación de los reglamentos que fijen las funciones de la Policía Nacional con respecto a la protección y trato a los menores de edad;
- señalar y hacer cumplir los requisitos de funcionamiento de las instituciones y de los establecimientos de protección del menor de edad y la familia y de las instituciones que desarrollen programas de adopción;

²⁶³ Disponible en:

<http://www.derechoshumanos.gov.co/consejeria/paginas/QuienesSomos.aspx#:~:text=Las%20principales%20acciones%20de%20la,DIH%2C%20la%20promoci%C3%B3n%20de%20una>

²⁶⁴ Disponible en: <https://www.icbf.gov.co/instituto>

- otorgar, suspender y cancelar licencias de funcionamiento para establecimientos públicos o privados de protección al menor y a la familia y a instituciones que desarrollen programas de adopción

1.1.6. Defensoría Delegada para los Indígenas y Minorías Étnicas.

Es parte de la Defensoría del Pueblo (Defensoría del Pueblo 2015:1) y está encargada de brindar “atención especializada, asesoría y acompañamiento a los grupos étnicos en relación a las problemáticas que afectan el ejercicio de sus derechos colectivos constitucionales en dos ámbitos de protección de sus derechos: colectivos (consulta previa, derecho a la autonomía, identidad y territorio y el ejercicio de la justicia especial propia) y los relacionados con la restitución de los derechos vulnerados en su condición de víctimas del conflicto armado interno desde la ruta que han señalado los Decretos Ley étnicos (atención, asistencia , reparación integral y restitución territorial)”. Algunas de sus funciones principales son:

- realizar diagnósticos e investigaciones sobre la situación de los derechos humanos de los grupos étnicos víctimas de cualquier forma de violencia, discriminación o desatención en la garantía de sus derechos fundamentales y derechos económicos, sociales, culturales y ambientales
- asesorar al Defensor del Pueblo en la presentación de propuestas legislativas relacionadas con grupos étnicos en Colombia, manteniéndolo oportunamente informado sobre el curso de las mismas
- formar a los ciudadanos en el conocimiento, la aplicación y la defensa de los derechos fundamentales, colectivos e integrales de los grupos étnicos
- acompañar y asesorar a los grupos étnicos para la exigibilidad de sus derechos, la promoción del desarrollo de políticas públicas, planes o programas para su protección y el fortalecimiento de sus procesos de participación
- apoyar, capacitar y asesorar a las dependencias de la Entidad en materia de derechos de los grupos étnicos de Colombia
- mediar en los conflictos internos, intraculturales e intraétnicos de las comunidades y pueblos que así lo requieran.

1.1.6. Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (CPEM).

Se trata de una dependencia adscrita a la Vicepresidencia de la República. Sus funciones

(art. 11 del Decreto 1784 de octubre de 2019) son: “asistir y proponer al Presidente de la República, al Vicepresidente, al Jefe de Gabinete y al Director del Departamento, al Gobierno Nacional y a las Entidades territoriales el diseño de las políticas, planes, programas, proyectos y disposiciones necesarias destinadas a promover la igualdad de género y empoderamiento para las mujeres, así como velar por la coordinación, consistencia y coherencia de las mismas; orientar y participar en el diseño e implementación de los mecanismos de seguimiento al cumplimiento de la legislación interna y de los tratados, convenios y acuerdos internacionales que se relacionen con la igualdad de género para las mujeres; dirigir el Observatorio de Asuntos de Género de acuerdo con lo establecido por la normatividad vigente; establecer alianzas estratégicas con otros sectores de Gobierno, así como con el sector privado, organizaciones de mujeres, organismos internacionales, ONG, universidades y centros de investigación, para la implementación de la política pública de género; diseñar e impulsar estrategias culturales y de comunicaciones para promover la igualdad de género para las mujeres y su empoderamiento; y las demás que correspondan a la naturaleza de la dependencia y las que le sean asignadas por el Presidente de la República, Vicepresidente, el Jefe de Gabinete y el Director del Departamento”²⁶⁵

1.2. Organismos no estatales especializadas en derechos humanos:

- Asociación Nacional de Usuarios Campesinos (ANUC)
- Central Unitaria de Trabajadores (CUT)
- Centro de Investigación y Educación Popular (CINEP)
- Comisión Andina de Juristas, Seccional Colombiana.
- Comité Permanente para la Defensa de los Derechos Humanos.
- Organización Nacional Indígena de Colombia (ONIC)

2. ORGANISMOS PROMOTORES DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ²⁶⁶

2.1. La Alta Consejería para el Posconflicto (ACPC).

²⁶⁵ Disponible en: <http://www.equidadmujer.gov.co/consejeria/Paginas/Objetivos-Metas-Funciones.aspx>

²⁶⁶ Fuente: Fundación Paz & Reconciliación (web consultada 5/2/2021: <https://pares.com.co/2018/06/19/8-aliados-publicos-para-la-construccion-de-paz/>)

Tiene un rol articulador entre el gobierno nacional y los gobiernos locales, la sociedad civil, la cooperación y el sector empresarial. Se trata de un aliado que le permite al empresariado coordinarse con las estrategias del gobierno nacional. Al estar ubicada en el poder ejecutivo, una entidad como esta permite al empresario identificar múltiples socios para sus iniciativas de paz. Sin embargo, este tipo de instituciones no tienen a su cargo la implementación de políticas públicas en temas concretos, por lo cual los recursos económicos de los que disponen no son muchos. Ahora bien, es una institución catalizadora que puede hacer converger intereses y recursos de distintas organizaciones.

2.2. La Agencia de Renovación del Territorio (ART).

Fue creada para “coordinar la intervención de entidades nacionales y territoriales en zonas rurales afectadas por el conflicto priorizadas por el gobierno nacional, a través de la ejecución de planes y proyectos para la renovación territorial de estas zonas, que permitan su reactivación económica, social y su fortalecimiento institucional para que se integren de manera sostenible al desarrollo del país”. Entre sus funciones se encuentran: liderar el proceso de coordinación inter e intra sectorial para desarrollar la estrategia de intervención, implementar espacios de participación para la formulación de planes y proyectos de intervención, formular e implementar un plan general de renovación territorial, entre otros²⁶⁷.

2.3. La Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas del conflicto (UARIV).

Se trata de una institución creada en enero de 2012, a partir de la *Ley 1448 de Víctimas y Restitución de Tierras*, por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno. Busca el acercamiento del Estado a las víctimas mediante una coordinación eficiente y acciones transformadoras que promuevan la participación efectiva de las víctimas en su proceso de reparación. Con ese objetivo, se encarga de coordinar las medidas de asistencia, atención y reparación otorgadas por el Estado y de articular a las entidades que integran el Sistema Nacional para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas²⁶⁸

²⁶⁷ Disponible en:

https://www.renovacionterritorio.gov.co/Publicaciones/acerca_de_la_entidad/quienes_somos

²⁶⁸ Disponible en: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/la-unidad/resena-de-la-unidad/126>

2.4. La Agencia Colombiana para la Reincorporación y la Normalización (ARN).

Se trata de la entidad de Presidencia de la República que desde 2003 acompaña y brinda asesoría permanente a quienes le apuestan a la paz y transitan a la legalidad, generando oportunidades que fortalezcan sus capacidades y puedan desenvolverse plenamente como ciudadanos. Tiene presencia en todo el país, a través de sedes y profesionales experimentados, que orientan a los excombatientes para que alcancen sus metas vitales y fortalezcan los lazos con sus familias y la comunidad²⁶⁹.

2.5. El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Es un organismo público del ámbito nacional, adscrito al Ministerio del Trabajo de Colombia, con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa. Ofrece formación gratuita a millones de colombianos que se benefician de programas tecnológicos y especializados en materias prioritarias para el desarrollo económico, tecnológico y social del país, lo que los cualifica para incorporarse a las empresas aumentando al mismo tiempo la competitividad de la economía colombiana en los mercados globalizados²⁷⁰

2.6. El Departamento para la Prosperidad Social (DPS)

El Departamento de Prosperidad Social (DPS) es el organismo del gobierno central que busca fijar políticas, planes generales, programas y proyectos para la asistencia, atención y reparación a las víctimas de la violencia, la inclusión social, la atención a grupos vulnerables y su reintegración social y económica. Para alcanzar este propósito, el DPS trabaja integralmente en la formulación y ejecución de políticas sociales, además de realizar la coordinación de la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y el Centro de Memoria Histórica²⁷¹.

2.7. El Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH).

Se trata de un establecimiento público del orden nacional, adscrito al DPS, cuyo objetivo es la recepción, recuperación, conservación, compilación y análisis de todo el material

²⁶⁹ Disponible en: <http://www.reincorporacion.gov.co/es/agencia>

²⁷⁰ Disponible en: <https://www.sena.edu.co/es-co/sena/Paginas/quienesSomos.aspx>

²⁷¹ Disponible en: <https://prosperidadsocial.gov.co/la-entidad/mision-vision-objetivos-y-funciones/>

documental, testimonios orales y los que se obtengan por cualquier otro medio, relativo a las violaciones de derechos ocurridas durante el conflicto armado interno colombiano, a través de la realización de investigaciones, actividades museísticas, pedagógicas, entre otras que contribuyan a establecer y esclarecer las causas de tales fenómenos, conocer la verdad y contribuir a evitar su repetición en el futuro²⁷².

2.8. El Sistema Nacional de Atención y Reparación Integral a las Víctimas (SNARIV).

Está constituido por el conjunto de entidades públicas del nivel gubernamental y estatal en los órdenes nacional y territoriales y demás organizaciones públicas o privadas, encargadas de formular o ejecutar los planes, programas, proyectos y acciones específicas, que tiendan a la atención y reparación integral de las víctimas²⁷³.

²⁷² Disponible en: <https://centrodememoriahistorica.gov.co/contexto/>

²⁷³ Disponible en: <https://www.unidadvictimas.gov.co/es/gestion-interinstitucional/sistema-nacional-de-atencion-y-reparacion-integral-las-victimas/77#:~:text=El%20Sistema%20Nacional%20de%20Atenci%C3%B3n,ejecutar%20los%20planes%2C%20programas%2C%20proyectos>

CAPÍTULO VIII
ESTUDIO EMPIRICO: ACTORES NO ESTATALES
SOCIALMENTE RESPONSABLES Y CONSTRUCCIÓN
DE PAZ EN COLOMBIA (2005-2015)

1. LOS EJES Y DIMENSIONES PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ EN COLOMBIA POR PARTE DE LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES

2. ANÁLISIS DE DATOS EMPÍRICOS: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y TENDENCIAS SOCIALMENTE RESPONSABLES PARA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

2.1. Análisis de contexto

2.2. Derechos humanos y RS

2.3. Enfoque transformador

2.4. Grupos de interés

2.5. Capital humano

2.6. Transparencia

ANEXO 1 – CUADRO RESUMEN HALLAZGOS

ANEXO 2 – RESUMEN RESULTADOS ENCUESTA EMPRESAS Y PAZ DE CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ

1. LOS EJES Y DIMENSIONES PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA PAZ EN COLOMBIA POR PARTE DE LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES.

Durante nuestra tesis hemos analizado no solamente los fundamentos teóricos que enlazan la gestión de la ética, con el *continuum* guerra y paz sino también las diferentes convenciones, guías y orientaciones, públicas o privadas, que impulsan y promueven la responsabilidad social de las organizaciones y los derechos humanos, con especial atención a aquellos instrumentos que han sido diseñados para su aplicación en zonas de conflicto. También hemos visto principales modelos de empresas y construcción de paz (Van Dorp 2014, Smith et al 2004 y FIP 2014 para las dimensiones de influencia, Sherman y Lehr 2010 para la diligencia debida).

El catálogo de recomendaciones y pautas de actuación para la construcción o consolidación de paz es, como hemos visto en los capítulos anteriores²⁷⁴, es muy amplio y por esa razón hemos sistematizado los principales campos que abarca nuestra investigación en la tabla 1, indicando en primer lugar (dos primeras columnas) los **seis ejes para la construcción de paz** sobre los que hemos vertebrado nuestras entrevistas y que son los siguientes:

1. Análisis de contexto
2. Derechos humanos y Responsabilidad Social
3. Enfoque transformador
4. Grupos de interés
5. Capital humano
6. Transparencia

Además, hemos asociado a cada eje su equivalencia con las **seis dimensiones de construcción de paz** propuestas por la Fundación Ideas para la Paz (FIP 2014) por entender que recogen de un modo muy exhaustivo las principales áreas de impacto de los actores no estatales (empresas y organizaciones de la sociedad civil) en un proceso de construcción de paz y además por ofrecer un enfoque regional a las peculiaridades que

²⁷⁴ Principalmente, en los capítulos III (la gestión de la ética: aplicación práctica internacional), V (la gestión de la paz sostenible) y VI (la responsabilidad de los actores no estatales en la construcción de paz).

hemos visto que tiene el conflicto armado colombiano²⁷⁵.

Estas seis dimensiones son las siguientes:

1. Gestión estratégica para la paz
2. Desarrollo socioeconómico inclusivo
3. Sostenibilidad ambiental
4. Institucionalidad y participación democrática
5. Capital humano
6. Reconciliación y convivencia

Del cruce entre los seis ejes y dimensiones se constata una equivalencia sustancial entre ambos indicadores, si bien por nuestra parte, hemos incorporado a nuestra investigación el enfoque stakeholders pues, aunque tal enfoque subyace en la propuesta de seis dimensiones del FIP no lo hace de forma expresa y consideramos que es un área de interés fundamental para la investigación pues conociendo el perfil de las partes interesadas podremos enriquecer los resultados del estudio empírico.

Antes de proceder a analizar los hallazgos de la investigación, vamos a exponer someramente las seis dimensiones de construcción de paz de FIP:

Gestión estratégica para la paz

Esta primera dimensión es muy relevante porque se centra en aquellas acciones que configuran los procesos de gestión de una organización, su planificación económica y comercial y su inversión social. La gestión estratégica implica la existencia de políticas, estrategias y herramientas – formales o informales - que aseguren un impacto real y positivo en la promoción de los derechos humanos e indirectamente en la construcción de paz. En la gestión estratégica se incluye el compromiso explícito con la paz desde la alta dirección y los órganos de gobierno, la adaptación del negocio a parámetros que consoliden la paz y la implementación de herramientas operativas o modelos como la “acción sin daño”²⁷⁶, cuyas características para FIP son las siguientes:

²⁷⁵ El conflicto colombiano ha sido estudiado en el capítulo VII

²⁷⁶ Este modelo ha sido expuesto en el capítulo VI, epígrafe 3.2

- Comprender el contexto de intervención de la organización y como es afectado por la dinámica del conflicto
- Identificar de qué forma la operativa de la organización puede agravar las fracturas existentes o generar otras nuevas
- Diseñar su operativa de actuación tratando de no aumentar o crear conflictos
- Fortalecer las capacidades de los stakeholders para gestionar sus diferencias sin recurrir a la violencia
- Monitorear las posibles externalidades de la empresa en relación al conflicto (externalidades negativas) y a la construcción de paz (externalidades positivas).
- Extraer consecuencias del monitoreo y la evaluación, realizando en la operativa de la organización las adaptaciones y ajustes que sean necesarios para prevenir conflictos.

La dimensión estratégica, incluye también una gestión responsable de los DDHH orientada a poblaciones vulnerables, alineando y visibilizando en la gestión un enfoque especial sobre tales grupos. En este sentido, la organización debe integrar la diligencia debida en materia de derechos humanos, indicadores para detectar riesgos e impactos y condiciones de vulnerabilidad. En coherencia con este mapeo de riesgos, deben existir mecanismos de quejas y reclamaciones, públicos y fácilmente accesibles para personas y comunidades vulnerables. La existencia de mecanismos de queja debe implicar también que la organización contemple medidas de remedio, restitución o compensación de posibles violaciones de DDHH, priorizando la prevención de nuevos daños.

Por último, una gestión estratégica para la consolidación de la paz debe ser transparente, implementando acciones de prevención de la corrupción y el fraude en todas sus formas, no solamente en la propia organización sino también en sus proveedores, con especial atención “a la infiltración de contrabando, lavado de activos, adquisición irregular de tierras, financiación del terrorismo y otros fenómenos ligados a las economías de guerra”. Para ello es precisa una comunicación interna y externa transparente, con la que la organización pueda responder a sus diferentes stakeholders sobre sus operaciones, acciones e impactos.

Esta dimensión de gestión estrategia se corresponde con los siguientes ejes de nuestra investigación: (2) Políticas de RS y DDHH y (6) Transparencia (v. tabla 1)

Desarrollo socioeconómico inclusivo

Hemos visto al abordar las causas del conflicto colombiano que la pobreza y la desigualdad en el acceso a oportunidades económicas (tenencia de tierras, población desplazada, afrodescendientes, etc.) son algunos de los factores que han alimentado el conflicto armado y la violencia crónica en el país durante más de un siglo. El desarrollo socioeconómico respetuoso con los derechos humanos favorece la paz, pero solo si cuenta con criterios socialmente responsables orientados a la prevención de conflictos, la inclusión y la distribución equitativa de recursos y beneficios entre diferentes grupos poblacionales en todos los territorios, priorizando especialmente grupos y zonas geográficas que posean una mayor vulnerabilidad a causa del conflicto o posconflicto (retornados, desmovilizados, etc.). Algunas propuestas concretas de acciones son la empleabilidad y el desarrollo personal de personas afectadas por el conflicto armado, implementando políticas, prácticas y alianzas capaces de promover la contratación de víctimas y excombatientes, la normalización del trabajo decente y otros derechos laborales (ref. OIT) sensibles al conflicto armado²⁷⁷ (favoreciendo con estas prácticas la resiliencia frente al riesgo de repetición del conflicto), el desarrollo de negocios inclusivos que conecten a población vulnerable vinculando microempresas y proyectos productivos locales que a su vez atiendan las necesidades de los consumidores afectados o en situación de vulnerabilidad (mujeres, poblaciones étnicas, personas desplazadas, etc.) y finalmente una gestión responsable de la cadena de valor mediante el desarrollo de acciones que promuevan el fortalecimiento de empresas y proyectos productivos de población vulnerable en el contexto del conflicto armado²⁷⁸.

Esta dimensión de desarrollo socioeconómico inclusivo se corresponde con los siguientes ejes de nuestra investigación: (3) Enfoque transformador y (5) Capital humano (v. tabla 1)

²⁷⁷ En este sentido, es de vital importancia suprimir el trabajo forzoso, el infantil y la discriminación laboral, además de ser clave que las empresas fomenten el derecho de los trabajadores a la libertad sindical y la negociación colectiva

²⁷⁸ Entre estas acciones podemos destacar los programas destinados a la capacitación técnica y habilidades en el trabajo, estrategias de formalización de negocios como contribución a la cultura de la legalidad o facilitar la accesibilidad a modalidades de financiación adaptadas a pequeños productores vulnerables que fomenten la sostenibilidad, entre otras. Se recomienda también que los programas de formación y evaluación a proveedores sean con perspectiva en derechos humanos, trabajo digno y acción sin daño.

Sostenibilidad ambiental

Esta tercera dimensión abarca la gestión responsable de los ecosistemas locales, con especial atención a potenciales vulneraciones de los derechos humanos y al uso sostenible de los recursos naturales. Aún a pesar de que las empresas y otros actores no estatales no son capaces - por sí mismos y sin intervención estatal - de garantizar la sostenibilidad ambiental de las zonas en las que operan, si se ha considerado una dimensión importante porque Colombia es uno de uno de los países biológicamente más diversos del mundo y porque históricamente algunas de las peores prácticas de violaciones contra los derechos humanos, sociales y ambientales han sido perpetradas por algunos sectores explotadores de recursos con alto impacto ambiental (industrias extractivas, combustibles fósiles, etc.).

Algunas buenas prácticas, según FIP, son la “prevención de daños ambientales que puedan afectar derechos y generar conflictos, como en la promoción de inversiones comerciales que favorezcan productos y servicios *verdes* que a su vez generen oportunidades de empleo, emprendimiento local, innovación, diversificación y desarrollo socioeconómico inclusivo en zonas afectadas por el conflicto”.

Esta dimensión de sostenibilidad ambiental se corresponde con el siguiente eje de nuestra investigación: (3) Enfoque transformador (v. tabla 1)

Institucionalidad y participación democrática

Esta cuarta dimensión abarca las acciones que las organizaciones pueden implementar para promover instituciones sólidas y eficaces, políticas de desarrollo para el crecimiento sostenible, pacífico e inclusivo y la promoción de la democracia participativa en sus áreas de influencia. De este modo, coadyuvar al fortalecimiento de las instituciones públicas reforzando la legitimidad del Estado implica la generación de confianza de la ciudadanía en la institucionalidad, un elemento esencial en el proceso de consolidación de paz pues, como hemos visto (capítulo 7), una de las causas del conflicto ha sido la ausencia o debilidad institucional del Estado en grandes áreas del territorio. De este modo, esta dimensión de FIP está orientada a fomentar la “transparencia, la eficacia, la rentabilidad financiera y social de sus operaciones y proyectos, en beneficio de las comunidades locales y la paz”. Algunas propuestas de acciones concretas son el fortalecimiento de la

institucionalidad pública local en contextos de posconflicto²⁷⁹, la incidencia política (*lobby* o *advocacy*) para la aprobación de políticas públicas de desarrollo y paz coordinadas con las estrategias empresariales y sectoriales en proyectos productivos municipales y regionales o, finalmente, el desarrollo de una conciencia cívica y ciudadana local que fortalezca las capacidades de individuos, grupos y organizaciones en zonas afectadas por el conflicto, transfiriendo conocimientos sobre procesos democráticos, derechos y obligaciones cívicas.

Esta dimensión de institucionalidad y participación ciudadana se corresponde con el siguiente eje de nuestra investigación: (3) Enfoque transformador (v. tabla 1)

Capital humano

El capital humano de una sociedad está compuesto por las habilidades, conocimientos y valores – técnicos y humanísticos - que poseen no solo los individuos sino también las comunidades y colectivos. Esta quinta dimensión resulta determinante para un proceso de consolidación de la paz, puesto que la paz suele ser más estable cuanto mayor es la generación de capital humano con opciones de desarrollo social, cívico y económico. En sentido contrario, cuanto más débil sea el capital humano (técnico y ético) de un país más riesgo existe de alimentar la violencia estructural y cultural de una sociedad y, en consecuencia, de que sigan latentes las causas profundas del conflicto.

Esta dimensión no se limita a la mera capacidad de obtener un lucro económico a través de una adecuada formación técnica, sino que además debe incluir otras competencias éticas y socialmente responsables orientadas a la solución pacífica de conflictos, al trabajo en equipo y al enfoque multistakeholder dirigido a la reconstrucción del tejido social que ha sido más afectado por la violencia (International Alert 2015).

Los reducidos niveles de capital humano en Colombia (FIP 2014), agravados por las pérdidas derivadas del conflicto armado, han supuesto un lastre a la productividad, competitividad e innovación del país y al mismo tiempo ha creado enormes desigualdades

²⁷⁹ Por ejemplo, ofreciendo apoyo técnico, transferencia de conocimientos, asesorías y otras modalidades de acompañamiento que fomenten el fortalecimiento institucional a fin de mejorar su eficiencia, eficacia, alcance, accesibilidad y legitimidad en lugares afectados por el conflicto entre diferentes grupos poblacionales. También a través del desarrollo de capacidades que promuevan la construcción de paz, la atención y prestación de servicios y la implementación de políticas públicas para el posconflicto.

entre las regiones, alimentando las causas profundas del conflicto. Es en esta dimensión de capital social, en donde el sector privado (lucrativo y no lucrativo) cuenta con un gran poder transformador pues dentro de su esfera de decisión cuenta con grandes márgenes de libertad para aplicar políticas socialmente responsables en el ámbito de los derechos socio laborales, tales como capacitación para el emprendimiento de población joven o vulnerable²⁸⁰, fortalecimiento de liderazgos locales y comunitarios²⁸¹ o la promoción de la salud física y mental de los trabajadores y de las comunidades a través de la promoción de programas de salud ocupacional que consideren las necesidades específicas de la población vulnerable.

Esta dimensión de capital humano se corresponde los siguientes ejes de nuestra investigación: (3) Enfoque transformador y (5) Capital humano (v. tabla 1)

Reconciliación y convivencia

La sexta y última dimensión de reconciliación hace referencia al “proceso sociocultural que involucra a todos los sectores de un país en transición hacia el posconflicto que se debe promover activamente desde el interior de cada sector, entre ellos, el empresarial” (FIP 2014). En este sentido las acciones de reconciliación y convivencia son un factor esencial para la construcción de paz, sin cuyo concurso la paz sostenible no sería posible. Esta dimensión abarca todas aquellas acciones y estrategias destinadas a superar enfrentamientos entre personas y grupos divididos por el conflicto armado y, al mismo tiempo, implica construir o reconstruir vínculos sociales, políticos, económicos y culturales en comunidades largamente enfrentadas o divididas. La dimensión de reconciliación y convivencia debe incluir estrategias que impulsen el diálogo, la búsqueda de la verdad y la no repetición, no sólo a nivel nacional, sino también local y regional. Es

²⁸⁰ Por ejemplo, las inversiones locales en programas de educación para el trabajo destinados a los jóvenes y las alianzas con instituciones públicas y privadas para impulsar la mejora en la calidad de la oferta educativa y de formación vocacional. Se trata, según FIP, de actuaciones que deben fomentar la “vinculación al sistema educativo de desmovilizados y víctimas del conflicto, ajustando o ampliando la oferta para potenciar oportunidades específicas en esta población

²⁸¹ Por ejemplo, proyectos socioeconómicos que asocien a diferentes grupos poblacionales destinados a la prevención de conflictos ambientales o de otro tipo. En este sentido, son proyectos que han de saber reconocer los conocimientos y habilidades locales, culturales y ancestrales, a fin de complementar o subsanar brechas en la oferta institucional formal de los servicios básicos en las zonas afectadas por el conflicto (FIP 2014)

importante señalar que la reconciliación involucra a víctimas y victimarios – unas categorías que no siempre van deslindadas, como vimos al estudiar el conflicto colombiano - y por tanto requiere de la involucración de todos los stakeholders.

La convivencia implica acciones que fomenten una cultura de paz y de seguridad humana en la esfera social y profesional y suele retroalimentar los procesos de reconciliación. Esta dimensión incluye estrategias destinadas a reducir las conductas violentas en las zonas de influencia de los actores privados. Algunas propuestas de acciones concretas son la promoción de la solución pacífica de conflictos en la empresa²⁸², acciones que fomenten la reconciliación en la comunidad²⁸³ o la promoción de una cultura de paz²⁸⁴.

Esta dimensión de reconciliación y convivencia se corresponde con los siguientes ejes de nuestra investigación: (1) Análisis de contexto y (3) Enfoque transformador (v. tabla 1) A pesar de que estas seis dimensiones de FIP (2014) tienen un indudable interés y utilidad práctica²⁸⁵ no incluyen expresamente algunos componentes de la Responsabilidad Social (RS) que consideramos relevantes para un efecto multiplicador de las acciones de empresas y otros actores no estatales en la consolidación de la paz. En particular, en ninguna de las seis dimensiones del FIB se han contemplado expresamente aspectos sobre políticas de RS y DDHH (herramientas, aplicación de los ODS y convenciones suscritas), análisis de contexto (comunicación de los Acuerdos de Paz), enfoque stakeholder, formación en DDHH o ciertas materias relacionadas con la transparencia que nos resultan muy relevantes en el sentido en que refuerzan al resto de dimensiones (*compliance* y

²⁸² Por ejemplo, campañas de sensibilización, comités de convivencia en el trabajo, jornadas de conciliación con la comunidad que atiendan a poblaciones vulnerables, programas en escuelas a fin de formar mediadores estudiantiles, capacitaciones en la resolución pacífica de los conflictos o técnicas de negociación tanto para trabajadores como para contratistas, entre otras acciones posibles, etc. (FIP 2014)

²⁸³ Por ejemplo, mediante la reconstrucción de lazos de confianza, memoria, verdad y no repetición financiando, por ejemplo, el establecimiento de espacios físicos que fomenten la memoria histórica entre poblaciones afectadas por el conflicto armado y por la violencia, entre otras estrategias (FIP 2014)

²⁸⁴ Por ejemplo, a través de la organización de diálogos entre directivos y trabajadores, a fin de superar estigmas y diferencias asociadas a las divisiones generadas por el conflicto armado colombiano y estrategias dirigidas a reconstruir la memoria sobre experiencias de carácter individual y organizacional. Además, podrían llevarse a cabo acciones de reconciliación entre los directivos de la empresa y los sindicatos, dirigidas a la superación de conflictos violentos de épocas anteriores. En todo caso, se tratan de acciones que deben ir acompañadas de actos simbólicos que visibilicen ante toda la empresa y la comunidad en la que operan el restablecimiento de los vínculos respetuosos (FIP 2014)

²⁸⁵ En nuestro guion de entrevista semi dirigida hemos incorporado una parte sustancial de estas seis dimensiones de FIP 2014, completándolas con otras materias, tal y como se ha explicado en el capítulo 1 (introducción y metodología)

rendición de cuentas). Por esta razón, y como ya se ha indicado, en nuestra entrevista semi dirigida hemos incorporado esos temas a nuestra investigación empírica para que el análisis sea lo más amplio posible. En la siguiente tabla 1 hemos relacionado los seis ejes de nuestra investigación con las seis dimensiones de construcción de paz propuestas por la Fundación Ideas para la Paz

Tabla 1 - Ejes principales para la investigación empírica:

Eje de la investigación	Tema planteado en la entrevista	Equivalencia dimensiones FIP	Contenido dimensiones FIP
ANÁLISIS DE CONTEXTO	Percepción de Paz Sostenible	Reconciliación y convivencia	Promoción de una cultura de paz
	Conocimiento de los Acuerdos de Paz		
	Comunicación interna de los Acuerdos de Paz		
POLITICAS RSC y DDHH	Políticas de RSC	Gestión estratégica para la paz	Compromiso con la paz desde la alta dirección y los órganos de gobierno, formulando y difundiendo un compromiso explícito.
	Herramientas de RSC		
	Enfoque ODS		
	Convenciones suscritas		
ENFOQUE TRANS-FORMADOR	Actividad de “lobby” y “advocay” para refuerzo de institucionalidad pública	Institucionalidad y participación democrática	Fortalecimiento de la institucionalidad pública local en contextos de posconflicto Fortalecimiento institucional para mejorar su eficiencia, eficacia, alcance, accesibilidad y legitimidad en lugares afectados por el conflicto entre diferentes grupos poblacionales.
	Acciones transformadoras hacia la paz sostenible	Institucionalidad y participación democrática	Desarrollo de capacidades (públicas) que promuevan la construcción de paz , la atención y prestación de servicios y la implementación de políticas públicas para el posconflicto. Incidencia en diseño e implementación de políticas de desarrollo y paz a través de acciones que equiparen las estrategias empresariales y sectoriales con apuestas productivas de carácter municipal y regional inclusivo y equitativo.

	Lucha contra la pobreza y desigualdad	Institucionalidad y participación democrática	Apuestas productivas de carácter municipal y regional inclusivo y equitativo.
	Resolución de conflictos internos	Reconciliación y convivencia	Promoción de la solución pacífica de conflictos en el seno de la empresa
	Construyen confianza en comunidades enfrentadas	Institucionalidad y participación democrática	Desarrollo de capacidades ciudadanas locales fortaleciendo las propias capacidades de los individuos, grupos y organizaciones en zonas afectadas por el conflicto
	Acciones orientadas a víctimas, victimarios y ex combatientes	Reconciliación y convivencia	Acciones que fomenten la reconciliación en la comunidad
	Políticas de marketing y negocios inclusivos en zonas de conflicto	Desarrollo socioeconómico inclusivo	Negocios inclusivos que conecten a población vulnerable , apoyando modelos de negocios inclusivos que vinculen microempresas y proyectos productivos locales que, a su vez, atiendan las necesidades de los consumidores afectados o en situación de vulnerabilidad (mujeres, poblaciones étnicas, personas desplazadas, etc.) Innovaciones comerciales para la paz a través del diseño de políticas de mercado y de distribución que asistan y favorezcan a clientes y consumidores en lugares alejados de las dinámicas económicas locales a causa de problemas de seguridad y de orden público.
	ISR	Sostenibilidad ambiental Capital humano	Promoción de emprendimientos ecológicos locales , invirtiendo en el desarrollo y robustecimiento de proyectos y emprendimientos locales con planteamiento en productos y servicios de carácter ecológico que incorporen a poblaciones en situación de vulnerabilidad Desarrollo de capacidades de liderazgo local a través de la inversión en programas de fortalecimiento de liderazgos para el desarrollo y la instauración de iniciativas de carácter

			comunitario que fomenten la construcción de paz en el territorio.
	Control de cadena de proveedores	Desarrollo socioeconómico inclusivo	Gestión responsable de la cadena de valor Programas de formación y evaluación de proveedores con perspectiva en derechos humanos, trabajo digno y acción sin daño.
GRUPOS DE INTERES	Principales stakeholders en DDHH	No incluido en dimensiones FIP	No incluido expresamente en las dimensiones FIP
	Canales de comunicación con stakeholders	No incluido en dimensiones FIP	No incluido expresamente en las dimensiones FIP
	Instituciones de referencia para construcción de paz	No incluido en dimensiones FIP	No incluido expresamente en las dimensiones FIP
CAPITAL HUMANO	Formación en DDHH	Capital humano	No incluido expresamente en las dimensiones FIP (2014)
	Reinserción de ex combatientes		Desarrollo de habilidades profesionales de población joven y vulnerable mediante la realización de estrategias capaces de identificar y desarrollar capital humano Actuaciones que fomenten la “vinculación al sistema educativo de desmovilizados y víctimas del conflicto”.
	Fortalecimiento de capacidades locales y empleabilidad	Desarrollo socioeconómico inclusivo Capital humano	Empleabilidad y desarrollo personal de personas afectadas por el conflicto armado- Desarrollo de habilidades profesionales de población joven y vulnerable.

	Salud ocupacional	Desarrollo socioeconómico inclusivo Capital humano	Trabajo decente y otros derechos laborales sensibles al conflicto armado, garantizando el respeto y la promoción de los derechos laborales de los trabajadores Promoción de la salud física y mental de los trabajadores y de las comunidades a través de la promoción de programas de salud ocupacional .
TRANSPARENCIA	Mecanismos anti corrupción	Gestión estratégica para la paz	Prácticas de negocio transparentes, implementando acciones de prevención de corrupción y fraudulencia , focalizadas en los riesgos asociados al conflicto armado.
	Comunicación de mecanismos de transparencia		Comunicación interna y externa transparente , con la que la empresa rinde cuentas sobre sus operaciones, acciones e impactos, movimientos y fuentes de valor.
	Mecanismos de queja		Gestión responsable en DDHH con perspectiva en poblaciones vulnerables, lo que debe incluir mecanismos de quejas y reclamación de fácil acceso para personas y comunidades en riesgo en razón del conflicto y que, en casos de vulneraciones a los DDHH como resultado de la operación empresarial, ofrezcan remedio efectivo .
	Enfoque de “Acción sin daño”		Implementar el modelo de Acción Sin Daño .
	Herramientas de análisis de contexto		Gestión responsable en DDHH con perspectiva en poblaciones vulnerables, alineando y visibilizando en la gestión empresarial un enfoque especial sobre estas. Integración de la “diligencia debida” en materia de DDHH.
	Sistema de evaluación de riesgos		Integración de parámetros para detectar riesgos y fijar medidas capaces de reconocer condiciones de vulnerabilidad.

	Medición de impacto en DDHH de operaciones de la organización		Integración de parámetros para detectar impactos y fijar medidas capaces de reconocer condiciones de vulnerabilidad .
	Mecanismos de reparación		En el supuesto de vulneraciones a los DDHH por parte de la empresa debe estar previsto mecanismo para remedio efectivo , priorizando la prevención de nuevos daños.
	Sistema de “compliance”	No incluido en dimensiones FIP	No incluido expresamente en las dimensiones FIP
	Mecanismos de “reporting” y rendición de cuentas	No incluido en dimensiones FIP (2014)	No incluido expresamente en las dimensiones FIP (2014)

Fuente: elaboración propia

2. ANÁLISIS DE DATOS EMPÍRICOS: IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS Y TENDENCIAS SOCIALMENTE RESPONSABLES PARA CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Las 14 entrevistas semiestructuradas, tal y como se ha detallado en el capítulo 1 (introducción y metodología), se han ordenado y sistematizado en seis bloques temáticos que abarcan las principales dimensiones de impacto de los actores no estatales en un proceso de construcción de paz. El 73% de los actores no estatales entrevistados (11 de 15) eran empresas colombianas de diversos sectores (dos de ellas de carácter mixto público-privado) y el 27% restante se trataba de organizaciones no lucrativas (v. tabla 2)

Tabla 2

Código informante clave	Tipo de actor no estatal	Sector
1	Empresa mixta	Energía
2	Empresa privada	Consultoría
3	ONL	Medioambiente
4	Empresa privada	Inmobiliaria
5	ONL	Salud
6	ONL	Innovación social

7	Empresa privada	Consultoría
8	Empresa privada	Banca
9	Empresa privada	Minería/Energía
10	Empresa privada	Consultoría
11	ONL	Innovación social
12	Empresa mixta	Medioambiente
13	Empresa privada	Tecnologías de comunicación
14	Empresa privada	Alimentación y bebidas
15	Empresa privada	Investigación y educación

Fuente: elaboración propia

Hemos estructurado cada entrevista en los seis bloques temáticos desarrollados en la tabla 1. Indicaremos en cada caso los hallazgos extraídos en cada rubro y cuando proceda los apoyaremos en la literalidad de la información suministrada por cada informante clave (en nota a pie de página), numerado con un código de identificación que garantice su anonimato. En los anexos pueden consultarse las fichas de conclusiones de cada una de las entrevistas.

Comprender el contexto colombiano fue uno de los aspectos más problemáticos de este proceso. Durante la elaboración de la tesis llevamos a cabo una minuciosa investigación de fuentes secundarias y bibliografía, antes de proceder a reunirnos vía teleconferencia con los actores no estatales identificados para plantearles la batería de preguntas anteriormente señalada.

2.1 Análisis de contexto

En este eje la entrevista semiestructurada²⁸⁶ se centró en el rol de la organización en el proceso de paz y su autopercepción como sujeto activo o pasivo. Las preguntas planteadas giraron en torno al conocimiento de los Acuerdos de Paz, la valoración del proceso de paz y de su efectividad a largo plazo (paz sostenible), la comunicación interna en la organización del proceso de paz y el rol o posicionamiento de la organización en el mismo (v. cuadro 1).

²⁸⁶ V. documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 14 a 16

Cuadro 1

Sumario resultados análisis de contexto

PERCEPCIÓN PAZ SOSTENIBLE	73% (11 de 15) creen que la paz es sostenible 27% (4 de 15) no lo cree o tiene dudas
CONOCIMIENTO DE LOS ACUERDOS DE PAZ	100% (15 de 15) conocen los Acuerdos de Paz
COMUNICACIÓN INTERNA ACUERDOS DE PAZ	47% (7 de 15) si han comunicado internamente los Acuerdos de Paz. Y de este grupo, hay un significativo 43% (3 de 7) que ha subrayado que su comunicación sigue criterios de "neutralidad valorativa". 53% (8 de 15) no han comunicado internamente (o no tienen constancia) de aspectos relacionados con los Acuerdos de Paz.

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

Todas las personas entrevistadas **conocen los Acuerdos de Paz** (2016) y la mayoría (73%) de actores no estatales **creen que la paz es sostenible** y consideran el proceso irreversible, si bien no exento de obstáculos, tales como:

- La persistencia de grandes desigualdades sociales, especialmente en zonas rurales²⁸⁷
- Débil institucionalidad (Tumaco, por ejemplo²⁸⁸) y transformación del *statu quo* previo en donde, por ejemplo, “*las FARC representaban la institucionalidad en sus territorios, en los que tenía gran control. (Los Acuerdos) suprimieron un sistema que funcionaba a nivel operativo, abriendo paso a un proceso de reconstrucción muy fuerte. La firma del Acuerdo y el repliegue de las FARC de los territorios supuso el inicio de una construcción desde cero. Por ejemplo, podría decirse de alguna manera que las FARC eran los mejores guardabosques del país, los mejores conservacionistas (metafóricamente) y tenían un gran control sobre lo que se hacía en el terreno (compras, ventas, funcionamiento, tiempos, etc.). En el momento en que este poder fáctico desaparece del territorio, se abre una posibilidad a la entrada de*

²⁸⁷ V. ficha informante clave nº 13

²⁸⁸ V. ficha informante clave nº 10

*nuevos actores, de tomas de territorio, luchas, etc., que provocan el crecimiento de insurgencias y disidencias en algunos territorios del país*²⁸⁹

- El sempiterno problema de la tierra: *“solamente la mitad del país tiene catastro (falta legalización)”* y ello a pesar de que *“Colombia está declarada como una de las siete despensas del mundo (FAO), con casi 40 millones de hectáreas agrícolas en territorio fronterizo y una ruralidad a nivel territorio supone un 50%-60%”*²⁹⁰. Al problema de la tenencia de tierras se añade una reforma rural que *“adolece de algunos errores, como por ejemplo, no contemplar la metodología y proceso de acceso a la sustitución de cultivos ilícitos en territorios colectivos (consejos comunitarios, resguardos indígenas) que suponen al menos el 40-50% del territorio cultivado con coca”*²⁹¹
- El narcotráfico, las guerrillas o las bandas criminales organizadas²⁹²
- La existencia de 6 millones de desplazados internos (algunos doblemente desplazados), con la problemática asociada de cambio del contexto cultural, de los sistemas económicos locales, modos de cultivo, del contexto social y familiar, etc.²⁹³
- La polarización social y la *“cultura belicosa”*²⁹⁴
- Las disidencias y el asesinato de líderes sociales²⁹⁵
- La impunidad multisectorial²⁹⁶
- La corrupción a la que se considera *“la verdadera episteme de toda la violencia en el país, un hecho que como sociedad civil no se ha querido ver”*²⁹⁷
- La falta de voluntad política de los gobiernos posteriores a los Acuerdos de Paz²⁹⁸, muy especialmente desde el partido de Centro Democrático: *“Si la fuerza política*

²⁸⁹ V. ficha informante clave n° 10

²⁹⁰ V. ficha informante clave n° 10

²⁹¹ V. ficha informante clave n° 10

²⁹² V. ficha informante clave n° 04

²⁹³ V. ficha informante clave n° 10

²⁹⁴ V. ficha informante clave n° 05

²⁹⁵ V. fichas informante clave n° 8, informante clave n° 10, informante clave n° 11

²⁹⁶ V. ficha informante clave n° 07

²⁹⁷ V. ficha informante clave n° 13

²⁹⁸ V. ficha informante clave n° 02, informante clave n° 05, informante n° 13

(Centro Democrático) que está en el poder mantiene influencia nunca habrá paz en Colombia”²⁹⁹. En algún caso se alude a que el proceso quedó “viciado desde el principio porque el presidente Santos se precipitó a anunciar el Acuerdo de paz a nivel internacional antes de haber logrado un claro consenso en el país”³⁰⁰

En cuanto al papel de la empresa privada durante el conflicto se cree que “*no existe un sector privado aliado, implicado o cómplice de la violencia (guerrilla, paramilitares, UAC, etc) en Colombia, más bien al contrario, la empresa es también una víctima del conflicto y por esta razón está comprometida decididamente con la paz y, por tanto, con la promoción de los DDHH y de la paz sostenible. El sector privado no ha financiado³⁰¹ a la guerrilla”³⁰². Sin embargo, esta no implicación en el conflicto también supone que la mayoría de Pymes colombianas (92% del sector productivo) no estén participando activamente y con visión a largo plazo en el proceso de construcción de paz “*ya que sus prioridades son sobrevivir a la crisis y la inestabilidad del mercado, lo que supone corto plazo”³⁰³.**

El proceso de consolidación de la paz se percibe a largo plazo, entre otras cosas porque “*el Acuerdo de paz es muy ambicioso e intenta abordar las causas del conflicto, entre las que está la inequidad, la desigualdad y la pobreza; algo que, a su vez, lo convierte en un proceso muy costoso de alcanzar”³⁰⁴. Esta percepción de largo plazo está alineada con los resultados de la encuesta a empresas de la Cámara de Comercio de Bogotá (septiembre de 2017, v. Anexo II) sobre “empresas y construcción de paz” en donde el 3% consideró que el proceso llevaría un año o menos, el 10% entre 1 y 2 años, el 18% entre 3 y 4 años, 21% entre 5 y 6 años y, por último, el 48% (la mayoría) 7 o más años.*

Se valoran positivamente tras los Acuerdos de Paz, la creciente institucionalidad del Estado y del sistema de justicia³⁰⁵ (incluida la Justicia Transicional)³⁰⁶, creación de los

²⁹⁹ V. ficha informante clave n° 03

³⁰⁰ V. ficha informante clave n° 09

³⁰¹ Se entiende que no ha financiado voluntariamente y quedan al margen los pagos derivados de las acciones violentas de los actores armados ilegales (pago de secuestros, extorsión, etc.)

³⁰² V. ficha informante clave n° 07

³⁰³ V. ficha informante clave n° 06

³⁰⁴ V. ficha informante clave n° 06. En el mismo sentido informante n° 11

³⁰⁵ V. ficha informante clave n° 10

³⁰⁶ V. ficha informante clave n° 14

Municipios PDET que son zonas rurales más afectadas por el conflicto y cuyo seguimiento por parte del **Alto Consejero para la Estabilización** (Emilio Archila) se considera muy acertado. Igualmente se destacan iniciativas como “Sembrar la paz” del gobierno de Duque por la que cada comunidad rural indicaba cuáles eran sus necesidades de inversión social y el propio gobierno, a partir de ese momento, se encargaba de formular proyectos relacionados con estas necesidades en planes a 10 o 15 años³⁰⁷. También se considera muy positiva *“la democratización del acceso a la información, ya que la tecnología realiza una laboriosa tarea en el proceso y, poco a poco, la gente toma conciencia de su lugar en el mundo. El acceso a la información permite hacer presión social”*³⁰⁸.

Como resumen que sintetiza bien el criterio de quienes creen que la paz será sostenible: *“a pesar de que en muchas zonas siguen existiendo las mismas causas estructurales del conflicto (pobreza, desigualdad, “cordones de miseria”, vacío institucional, inexistencia de salidas profesionales, etc.), el Acuerdo ha brindado un poco de tranquilidad a estas comunidades más vulnerables y ha reducido los problemas de acceso a muchas zonas”*³⁰⁹. La accesibilidad es un factor de gran impacto ya que se calcula que entre un 30%-40% del territorio se hace accesible después de la firma de los Acuerdos (casi la superficie de España) y el repliegue de las FARC. Este territorio aparece entonces como transitable³¹⁰.

Entre quienes **no creen que la paz será sostenible** (27%) se argumenta que el contexto colombiano es muy complejo y que las empresas en ocasiones han desempeñado un papel muy cuestionable, colaborando o siendo cómplices de los paramilitares, llegando incluso a aportarse ejemplos de entrenamiento de paramilitares en fincas de empresas privadas o de empresas demandadas por apropiación ilegal de tierras³¹¹.

La **tenencia y propiedad de tierras** sigue siendo un problema muy grave y hay sectores (ganadería y sus gremios, con gran poder de “lobby”) o malas prácticas (deforestaciones ilegales, monocultivo: maíz, palma, etc.) que dificultan el proceso de paz y la posibilidad

³⁰⁷ V. ficha informante clave nº 09

³⁰⁸ V. ficha informante clave nº 10

³⁰⁹ V. ficha informante clave nº 06

³¹⁰ V. ficha informante clave nº 09

³¹¹ V. ficha informante clave nº 02

de una paz sostenible. Para algunos entrevistados Colombia sigue teniendo en cuanto a tenencia de tierras un sistema “feudal”. La tierra es poder y los gremios ganaderos están presionado para acabar con la Jurisdicción Especial para la Paz (JEP), entre otras cosas por sentirse amenazados por sus indagaciones sobre prácticas ilegales. Las políticas de reasentamiento deben abordar problemas sociopolíticos complejos que pasan por la **gestión de la rabia, de la culpa y del desarrollo comunitario** entre grupos de interés tan diversos y enfrentados entre si como las poblaciones indígenas, paramilitares, guerrilla o narcotraficantes³¹². En algún caso se señala el grave problema para la reconciliación que supone, por ejemplo, “el asesinato³¹³ de 300 ex combatientes de las FARC de un total de 6.000 desmovilizados” y las **disidencias** dentro de los **desmovilizados** (FARC y ELN) que se estima en un 20% del total desmovilizado y que vuelven a ocupar territorios³¹⁴. Entre los escépticos del proceso de consolidación de paz se apunta también el grave problema del **narcotráfico**, al que no creen que se le pueda combatir con medios exclusivamente militares o policiales pues en realidad lo consideran una guerra económica (rutas, proveedores, distribuidores, controladores del proceso, etc.) agravada por “la maldición de su cercanía geográfica a EEUU” (maldición de los recursos). La existencia del libre comercio y del subsiguiente crecimiento de las exportaciones legales “ha servido de disfraz para mimetizar la distribución de la droga”³¹⁵.

La violencia contra líderes sociales y organizaciones de la sociedad civil por parte de grupos armados ilegales se cree que puede reducirse si aumenta la cooperación internacional, ya que se constata que el acompañamiento de organizaciones humanitarias internacionales como garantes del proceso de construcción paz disminuye el riesgo de ataques violentos a las organizaciones de la sociedad civil colombiana”³¹⁶

Sin embargo, cuando descendemos al nivel de **comunicación interna de los Acuerdos**, menos de la mitad de los encuestados (47%) confirma que fueron comunicados formalmente tales acuerdos en su organización y en algún caso hasta han participado en

³¹² V. ficha informante clave nº 02

³¹³ Este problema ha sido también señalado por quienes si creen que el proceso de paz es sostenible y está en proceso de consolidación (informante clave nº 06, informante clave nº 13)

³¹⁴ V. ficha informante clave nº 03

³¹⁵ V. ficha informante clave nº 03

³¹⁶ V. ficha informante clave 13

la “Comisión de la Verdad”³¹⁷ o han realizado reuniones internas³¹⁸ para explicar el posicionamiento de la empresa “a favor de la paz, apostando siempre por el aprendizaje y el valerse por uno mismo como vía refuerzo de la sociedad civil y para erradicar las barreras propias de la violencia estructural, como la desigualdad, pobreza o desempleo³¹⁹.”

Resulta aún más significativo que casi la mitad (43%) de quienes si decidieron comunicarlos insistiera en su estricta **neutralidad valorativa**³²⁰, limitándose a transmitir el dato objetivo de la firma del Acuerdo, pero sin subrayar el rol activo de la organización en su impulso y promoción. La polarización política del país y el escaso respaldo popular que tuvo el Acuerdo de Paz de 2016 (obtuvo menos de la mitad de los votos en el referéndum) han sido la principal causa de esta cautela, una neutralidad que ante otros acontecimientos más lejanos no se mantiene, como, por ejemplo, el manifiesto público a favor del movimiento “Black Lives Matter” de uno de los actores no estatales entrevistados³²¹

2.2. Políticas de RS, derechos humanos y construcción de paz

En este segundo eje de análisis nuestras preguntas³²² se centraron indagar las políticas expresas o tácitas de RS, las herramientas e instrumentos manejados y las principales convenciones, guías u orientaciones internacionales (con especial acento en los ODS) que han suscrito o que inspiran su actuación (v. cuadro 2).

³¹⁷ V. ficha informante clave nº 01

³¹⁸ V. ficha informante nº 11

³¹⁹ V. ficha informante clave nº 04

³²⁰ V. Ficha informante clave nº 13

³²¹ V. Ficha informante clave nº 14

³²² V. documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 6 a 13

Cuadro 2
Sumario resultados políticas de RSC, DDHH y construcción de paz

POLÍTICAS RSC	60% (9 de 15) tienen políticas expresas de RSC 40% (6 de 15) no las tienen expresas, pero las implementan de otros modos
HERRAMIENTAS RSC	80% (12 de 15) cuenta con herramientas reconocidas de RSC (políticas corporativas, comisiones de RSC, 27% cuenta con códigos de conducta) 20% (3 de 15) no cuenta con herramientas de RSC
ODS	40% (6 de 15) no incluye expresamente a los ODS en sus políticas 60% (9 de 15) sí los incluyen, pero solo un 22% de ellos (2 de 9) incluye expresamente en su estrategia el ODS 16. En su conjunto solamente un 13% de actores no estatales (2 de 15) incluyen expresamente el ODS16 en su estrategia.
CONVENCIONES SUSCRITAS	El 40% (6 de 15) está suscrito a alguna convención. El 33% (5 de 15) Pacto Mundial y de estas, además, el 13% (2 de 15) principios voluntarios de Seguridad y DDHH de Naciones Unidas. También principios Ruggie. 60% (9 de 15) no tienen suscrito nada o desconocen tenerlo.

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

El 60% de actores no estatales entrevistados declaran tener **políticas expresas de RS**, esto es, escritas, comunicadas internamente y publicadas, habitualmente en su web corporativa o incorporadas en documentos corporativos. La mayoría (89%) de actores no estatales con políticas expresas de RSC son **empresas privadas o mixtas**. Las organizaciones de la sociedad civil (ONG, etc.) son más informales en el desarrollo de tales políticas porque entienden que la gestión por valores está implícita en su mandato y no consideran necesario hacerlo explícito.

El 40% restante no tiene políticas expresas de RS, pero de forma muy generalizada declaran que las implementan de otros modos menos formales a los que consideran igualmente eficaces para promover los derechos humanos y el proceso de consolidación de la paz. Dentro de este grupo, existe un equilibrio casi perfecto entre empresas y ONL. La inexistencia de procesos formales de RS se justifica por razones de practicidad y huida de la burocracia, como acreditan algunos entrevistados:

“Hay muchas organizaciones que, teniendo estatutos y políticas de RSC, no actúan en coherencia a estas (moral vivida vs. moral sentida). Lo importante es medir el impacto. Desde nuestra organización no creemos en las documentaciones, sino que nos basamos y fundamentamos en las evidencias de las actividades que realizamos”³²³

- *“No tenemos políticas de RSC expresas, pero trabajamos directamente esta materia que es el núcleo duro de nuestras relaciones con las empresas privadas (aliados). Nuestra RS es eminentemente práctica”³²⁴*

En otros casos, la ausencia de políticas formales se trata de explicar en el propio núcleo de negocio de la organización estrechamente unido a una gestión por valores, tal y como constata el Informante clave nº 09 cuando afirma que *“hay un ADN y un driver coherente y consolidado en la compañía, inculcado a cada uno de los trabajadores que forman parte de ella (cómo se hacen las cosas) (...) Somos muy claros y estrictos con sus lineamientos y dinámicas, pero de manera informal y no pautada. Preferimos hacer a decir”³²⁵*

Finalmente, una última razón argüida para la inexistencia de políticas formales de RSC es el **desconocimiento de las normas u orientaciones con validez internacional** ya que *“en Colombia lo que no tiene alcance internacional se convierte en un arma de doble filo”³²⁶*

Sin embargo, y a pesar de que algo menos de la mitad de los encuestados no cuenta con políticas expresas de RSC, una amplia mayoría (80%) declara contar con **herramientas propias de la RS** (políticas corporativas, comisiones de RSC, fundaciones propias, etc.) tal y como hemos visto en el capítulo sobre la gestión de la ética. **El 27% de actores no estatales afirma tener un código de conducta**, como herramienta principal de RS.

Como casos de buenas prácticas hemos identificado la existencia de un claro compromiso político con los DDHH desde la dirección y la realización previa de análisis de

³²³ V. ficha Informante clave nº 03

³²⁴ V. ficha Informante clave nº 06

³²⁵ V. ficha informante clave nº 09

³²⁶ V. ficha informante clave nº 13

materialidad, esto es, del mapeo de factores relevantes de los DDHH para la organización que permite establecer “lineamientos en materia de derechos humanos, desarrollar acciones con perspectiva de DDHH en cada área de la organización e identificar líneas de comunicación con los grupos de interés”³²⁷

El **tratamiento estratégico de los ODS** es también bastante irregular y aunque **una mayoría de entrevistados (60%) afirma incluirlos en su estrategia, solamente 22%**³²⁸ **recoge expresamente el ODS 16, que es el objetivo que está directamente relacionado con el compromiso de paz y justicia.** El abordaje que se realiza de los ODS es, en general, muy superficial y no va acompañado de indicadores de medición o de cualquier otro sistema de evaluación de cumplimiento. Como buenas prácticas identificadas señalamos las siguientes:

- el uso por parte de algunas empresas³²⁹ de la herramienta **CONPES 3918** promovida por CEPAL³³⁰ para la aplicación de los ODS en empresas iberoamericanas.
- La colaboración activa o **membresía en organizaciones que se dedica a la promoción de los ODS** en distintos escenarios, como *Public Foundation* o *Alianza de Impacto Latino*³³¹ cuyo objetivo es profundizar en los ODS con una variedad de actores iberoamericanos³³²

Quienes declaran no tener incluidos los ODS en la estrategia afirman que están implícitos en su “modo de ser”, por ejemplo: “*No tenemos políticas orientadas a los ODS, pero se trata del leiv motiv del negocio, al ser lo que promovemos*”³³³ o “*en nuestros actos cubrimos muchos ODS - justicia, paz, alianzas, lucha contra la pobreza, etc. - a pesar de no tener políticas expresas o un ejercicio explícito*”³³⁴.

Por último, en cuanto al **compromiso público con determinadas convenciones y**

³²⁷ V. ficha informante clave nº 01

³²⁸ V. ficha informante clave nº 09

³²⁹ V. ficha informante clave nº 03

³³⁰ [https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/modalidades/documento-conpes-3918-estrategia-para-la-
implementacion-de-los-objetivos-de-desarrollo](https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/modalidades/documento-conpes-3918-estrategia-para-la-implementacion-de-los-objetivos-de-desarrollo)

³³¹ <https://www.alianzadeimpactolatino.org/>

³³² V. ficha informante clave nº 07

³³³ V. ficha informante clave nº 02

³³⁴ V. ficha informante clave nº 05

normas internacionales relacionadas con RSC, derechos humanos y paz, el 60% declara no haber suscrito ninguna de ellas. Entre quienes, si han firmado algún compromiso convencional, el **33% han suscrito los diez principios de Pacto Mundial de Naciones Unidas** y el **13% los Principios Voluntarios** de Seguridad y DDHH de Naciones Unidas. Sin embargo, durante las entrevistas también se apuntó el escaso arraigo que tiene el Pacto Mundial en el conjunto de empresas colombianas: *“Otro paso orientado a la construcción de paz es formar parte del Pacto Mundial, ya que permite ver hasta qué punto una empresa hace lo que dice; es un medidor de coherencia. Sin embargo, no hay más de 200 empresas signatarias del Pacto Global, un hecho bastante preocupante.”*³³⁵

Existen acciones puntuales muy reseñables, como la incorporación a la estrategia del *Acuordo de París* sobre cambio climático³³⁶, la Alianza Europea para una Recuperación Verde, la Alianza Latinoamericana de Fondos de Agua³³⁷ o la *Convención OCDE para multinacionales*³³⁸ pero en estos casos se trata de grandes organizaciones multinacionales, presentes en otros países y con políticas de sustentabilidad muy formales. No se ha detectado durante las entrevistas la incorporación formal de otras convenciones, normas, guías u orientaciones específicamente orientadas a RSC, DDHH o construcción de paz, si bien en algunos casos se afirma conocerlas o incluso haberlas manejado en algún momento.

Como buenas prácticas entre quienes han suscrito el Pacto Mundial destacamos la realización de “informes de avance” que en algún caso ha sido calificado de nivel avanzado³³⁹

2.3. Enfoque transformador.

En este tercer eje de análisis nuestras preguntas³⁴⁰ se centraron indagar sobre las actividades de “lobby” o “advocacy” (incidencia política) orientadas a la construcción de

³³⁵ V. ficha informante clave n° 03

³³⁶ V. ficha informante clave n° 08

³³⁷ V. ficha informante clave n° 14

³³⁸ V. ficha informante n° 09

³³⁹ V. Ficha informante clave n° 01

³⁴⁰ V. documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 17 a 25

paz o a la reforma o saneamiento institucional (poder judicial, sanidad, educación, etc.), pero también a concretar de qué modo estas acciones transforman la sociedad hacia la paz, cómo integran la lucha contra la pobreza y desigualdad en su estrategia, qué acciones desarrollan para solucionar conflictos de forma dialogada o para reconstruir la confianza en sociedades o grupos enfrentados, que tipo de acciones han enfocado a víctimas, victimarios o ex combatientes, como planifican su mercadeo en zonas conflictivas, incluidas las inversiones socialmente responsable en zonas o sectores desfavorecidos (ISR) y finalmente que tipo de control ejercen sobre su cadena de proveedores (cuadro 3).

Cuadro 3

Sumario resultados del eje Enfoque transformador

LOBBY O ADVOCAY PARA REFUERZO DE INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA	<p>El 40% (6 de 15) de los entrevistados confirma que realizan actividades de <i>lobby</i> o de incidencia política (<i>advocacy</i>) a favor de la consolidación de paz.</p> <p>El 60% (9 de 15) declara no realizar actividades de lobby o advocacy y un 13% (2 de 15) afirma que aunque no desarrollan una política expresa de lobby sí que realizan acciones indirectas como publicación de artículos o cooperación con otras organizaciones que si son lobistas</p>
ACCIONES TRANSFORMADORAS HACIA PAZ SOSTENIBLE	<p>El 100% (15 de 15) de los actores no estatales entrevistados afirman realizar acciones con enfoque transformador. Las actividades más habituales son las siguientes (la suma de los porcentajes es superior a 100% por la existencia de respuestas múltiples)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajan con las comunidades locales vulnerables o en zonas desfavorecidas: 40% (6 de 15) - Acciones de formación, incluida la transferencia de conocimiento: 33% (5 de 15) - Lucha contra la pobreza (13% 2 de 15) - Reconstrucción de confianza (13% 2 de 15).
LUCHA CONTRA LA POBREZA Y DESIGUALDAD	<p>Todos afirman luchar contra la pobreza y la desigualdad (15 de 15)</p>

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS	<p>El 80% (12 de 15) afirma realizar acciones para solución pacífica de conflictos. El 20% desconoce qué mecanismos internos se manejan para la resolución de conflictos o declara no tenerlos.</p> <p>Las acciones más recurrentes son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debates, jornadas de conciliación y promoción del diálogo interno como vía de resolución de conflictos (33% 5 de 15 que reconocen desarrollar acciones) - Formación en resolución de conflictos (20%, 3 de 15) - Manejo marcos de resolución de conflictos (13% 2 de 15) - selección y evaluación del equipo como parte del proceso de prevención de conflictos (7% 1 de 15)
CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA EN COMUNIDADES ENFRENTADAS	<p>El 87% (13 de 15) reconoce construir confianza en comunidades enfrentadas</p>
ACCIONES ORIENTADAS A VICTIMAS, VICTIMARIOS O EX COMBATIENTES	<p>El 53% (8 de 15) si realiza acciones orientadas a víctimas, victimarios y combatientes y el otro 47% (7 de 15) no realiza acciones de manera programada o desconoce hacerlo.</p> <p>De entre quienes si realizan acciones (8), destacamos las siguientes:</p> <p>Trabajan con ellos en proyectos de habitabilidad (1), de manera indirecta mediante el desarrollo de negocios inclusivos y mediante la capacitación y emprendimiento (1), cooperan con instituciones públicas (2), por ejemplo, con la Agencia Nacional de Reincorporación o mediante el fortalecimiento de la Junta de Gobierno (proyectos de sensibilización, acercamiento grupos de interés, posibilidad de una reinserción total vía formación), desarrollo de proyectos en zonas afectadas por el conflicto, sobre todo las rurales (1) y participación en proyectos con reincorporados (apoyo y acompañamiento), incluida la opción de acceso al mundo laboral (1), el resto no especifica (2).</p>
POLÍTICAS DE MARKETING EN ZONAS	<p>El 53% (8 de 15) si actúa en zonas conflictivas y el 47% (7 de 15) no lo hace.</p>

CONFLICTIVAS Y NEGOCIOS INCLUSIVOS	Entre los 8 que si realizan políticas de mercadeo, el 37% (3 de 8) declara desarrollar políticas de discriminación positiva con proveedores locales
ISR	<p>El 87% (13 de 15) confirma realizar algún tipo de inversión social, aunque en el 20% de los casos (3 de 15) se asocia ISR a la filantropía (ayudas sociales y económicas en barrios en donde opera la empresa, desarrollo de talleres desde la fundación empresarial, reciclaje inclusivo, etc.).</p> <p>La contribución fiscal ("Plan de Beneficio Comunitario") es percibida como ISR (1) y solamente el 13% (2 de 15 casos) se reconocen prácticas de inversión social o microcréditos</p> <p>En la mayoría de los casos se percibe la inversión social como la capacidad de la empresa para atraer inversiones a las áreas más vulnerables (potenciadas por el estado en los municipios PDET, prioritarios para inversiones), para fortalecer la institucionalidad (Juntas de gobierno), para desarrollar negocios inclusivos y también para el fortalecimiento de las capacidades locales (emprendimiento, empleabilidad y derechos humanos)</p>
CONTROL DE CADENA DE PROVEEDORES	<p>Existe una gran informalidad en el control de la cadena de proveedores (similar a la existencia de políticas expresas de RSC): la mayoría (67%, 10 de 15) afirma no tener implementado un sistema de control "formal" de proveedores. Solamente un 33% (5 de 15) declara tener implementados sistemas de control, en general bastante limitados en su impacto (por ejemplo, asumir los principios del Pacto Mundial). Cuanto mayor es el tamaño y poder negociador de la empresa, más exigente es la cláusula a proveedores.</p>

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

Algo menos de la mitad (40%) de actores no estatales entrevistados declara realizar actividades de lobby o de incidencia política (advocacy) a favor de la consolidación de paz. No existe una mayor propensión al “lobby” por parte de empresas o de organizaciones de la sociedad civil y los resultados obtenidos son de una estricta

equivalencia (50% de quienes declaran realizar lobby son empresas y 50% organizaciones de la sociedad civil). Sin embargo, **todos los actores no estatales entrevistados afirman realizar acciones con un enfoque transformador** (especialmente **la lucha contra la pobreza y la desigualdad**) que indiquen positivamente el proceso de consolidación de paz iniciado en Colombia. Las actividades más habituales son las siguientes (la suma de los porcentajes es superior a 100% por la existencia de respuestas múltiples):

- 40% trabajan con las comunidades locales vulnerables o en zonas desfavorecidas (zonas rurales, “cinturones de miseria” urbanos, territorios PDET) y generalmente lo hacen en alianza o coordinación con fundaciones³⁴¹ y actores estatales³⁴²: *“Nuestro mayor aporte es la transformación de las realidades de las familias, ayudándolas a alcanzar un mayor nivel de vida (a nivel individual y colectivo), reduciendo los “cordones de miseria” y potenciando el trabajo comunitario”*³⁴³
- 33% desarrollan acciones de formación, incluida la transferencia de conocimiento: La acciones formación en general se orienta a comunidades rurales y se pone el acento en materias como *“equidad de género, habilidades y destrezas, ocio productivo, DDHH, deportes para la paz y cultura la paz”*³⁴⁴.
- 13% afirma luchar contra la pobreza mediante la generación de oportunidades: *“el sistema de estratos - clasificación del 1 al 6 según nivel socioeconómico atribuido a cada estrato y en consecuencia la diferenciación expresa de ricos y pobres- determina unos “guetos” que hacen que la generación de oportunidades sea muy compleja en Colombia”*³⁴⁵.
- 13% promueve la reconstrucción de confianza en comunidades enfrentadas. En ocasiones eso ha incluido la participación en la Comisión de la Verdad³⁴⁶ o la contratación de población desplazada y de desmovilizados³⁴⁷

³⁴¹ V. ficha informante clave nº 14

³⁴² V. ficha informante clave nº 01, 06, 08 y 10

³⁴³ V. Ficha informante clave nº 06

³⁴⁴ V. ficha informante clave nº 13

³⁴⁵ V. ficha informante clave nº 10

³⁴⁶ V. ficha informante clave nº 01

³⁴⁷ V. ficha informante clave nº 04

- Otras actividades identificadas son:
 - Impulso de alianzas público-privadas junto a otras empresas, alcaldías, gobernación y la iglesia, lográndose no solo desarrollo de tejido socioeconómico sino también generación de confianza: *“la conversación empresa-sociedad civil dejó de ser conflictiva, para pasar a ser conciliadora”*³⁴⁸. Las alianzas en general son percibidas de forma muy positiva: *“Juntos somos más”*³⁴⁹.
 - Colaboración con organizaciones de cooperación internacional³⁵⁰ y apoyo a movimientos por la paz³⁵¹, lo que no deja de ser una actividad de incidencia indirecta. Entre los organismos de cooperación citados se encuentran Suecia (transparencia), Noruega (medioambiente), Chile (cooperación)³⁵², USAID (EEUU) o ECHO (Unión Europea). En un caso se subraya la importancia de las organizaciones de cooperación internacional como testigos y garantes de los DDHH: *“la conexión directa con las organizaciones internacionales de denuncia, es la única manera de recibir atención real”*³⁵³
 - La generación y transferencia de conocimiento se considera una herramienta fundamental para incidir políticamente: *“los datos se convierten en algo estrictamente necesario. Sin datos no se puede hacer nada para argumentar en un conflicto o potencial conflicto. El rigor en la formulación, monitoreo, acopio de información es absolutamente necesario, por lo que factor inteligencia (económica, política, Big Data) es esencial”*³⁵⁴. El uso de las nuevas tecnologías para procesar información y transmitir conocimiento es considerado un factor fundamental no solo para forjar una “cultura de empoderamiento” social sino también para generar confianza³⁵⁵.

³⁴⁸ V. ficha informante clave nº 09

³⁴⁹ V. ficha informante clave nº 05

³⁵⁰ V. ficha informante clave nº 03 y 11 (colaboran con la Comisión Interamericana de Derechos Humanos)

³⁵¹ V. ficha informante clave nº 02 y 09 (apoyo a los Programas de Desarrollo y Paz, ONG creada por el padre Francisco de Roux, acuerdo con la Fundación Ideas para la Paz FIP para realizar análisis de impacto de la compañía en los DDHH)

³⁵² V. ficha informante clave nº 07

³⁵³ V. ficha informante clave nº 13

³⁵⁴ V. Ficha informante clave nº 02

³⁵⁵ V. ficha informante clave nº 10

- Actividades de apoyo a mujeres emprendedoras³⁵⁶ y jóvenes³⁵⁷

Una forma de construir paz es aprender a solucionar conflictos de una forma no violenta. **El 80% (12 de 15) afirma realizar acciones dentro de su organización para la solución pacífica de conflictos.** El 20% desconoce qué mecanismos internos se manejan para la resolución de conflictos. Las acciones más recurrentes para la prevención y solución de conflictos dentro de las organizaciones son las siguientes:

- Debates, jornadas de conciliación³⁵⁸ y promoción del dialogo interno como vía de resolución de conflictos (33% 5 de 15 que reconocen desarrollar acciones)
- Formación interna en resolución de conflictos (20%, 3 de 15)
- Uso de herramientas para la resolución de conflictos (13% 2 de 15)
- Selección y evaluación del equipo como parte del proceso de prevención de conflictos (7% 1 de 15)

El **87%** (13 de 15) de los actores no estatales entrevistados reconoce **construir confianza en comunidades enfrentadas** a través de sus operaciones en el terreno, bien sean actividades propias de negocio (empresas) o intervenciones sociales “*haciendo el bien, bien hecho*”³⁵⁹ (organizaciones sin ánimo de lucro).

Sin embargo, **poco más de la mitad (53%, 8 de 15) realiza acciones orientadas a víctimas, victimarios y ex combatientes** y algo menos de la mitad (47%, 7 de 15) no lo hace de manera programada o desconoce hacerlo. Entre quienes si realizan **acciones orientadas a víctimas, victimarios y ex combatientes** (8 entrevistados), se identifican las siguientes:

- Trabajan con ellos en proyectos de infraestructura social y habitabilidad³⁶⁰ (1 entrevistado) muy especialmente en las zonas del país en donde están concentrados los ex combatientes (La Macarena, Meca, Tolima) en cumplimiento de los Acuerdos

³⁵⁶ V. Ficha informante clave n° 03 y 11

³⁵⁷ V. ficha informante clave n° 10 y 11

³⁵⁸ V. ficha informante clave n° 09

³⁵⁹ V. ficha informante clave n° 05

³⁶⁰ V. ficha informante clave n° 06

de Paz. En un caso se señala la importancia de los programas de salud mental orientados a víctimas, victimarios y ex combatientes³⁶¹.

- De manera indirecta mediante el desarrollo de negocios inclusivos³⁶² y mediante la capacitación y emprendimiento (1). Las capacitaciones impartidas, en general, están muy centradas en el núcleo duro del negocio o fin social de la organización formadora y de este modo una institución bancaria ha impartido *“educación financiera a reintegradores en coordinación con los equipos territoriales de la ARN en temas como: ahorro, presupuesto, administración de la deuda, riesgos y seguros, centrales de información y negociaciones financieras. Por otra parte, nuestra fundación, junto con Usaid, las Corporaciones Mundiales de la Mujer Colombia y Medellín, impulsaron la iniciativa “Empropaz”, que en sus dos primeros años ha apoyado procesos productivos de más de 55.000 emprendedores y microempresarios rurales presentes en 76 municipios de 15 departamentos del país, especialmente en zonas afectadas por el conflicto”*³⁶³
- Cooperan con instituciones públicas o comunitarias (2), por ejemplo, mediante el fortalecimiento de las Juntas de Gobierno en los Consejos Comunitarios³⁶⁴ (proyectos de sensibilización, acercamiento grupos de interés, posibilidad de una reinserción total vía formación) o en alianza con la Agencia Nacional de Reinserción³⁶⁵ (ANR)³⁶⁶ para *“acompañar el proceso de facilitar la reintegración social y económica de las personas desmovilizadas y desvinculadas de los grupos armados organizados al margen de la ley que hacen parte del proceso de Reintegración y sus familias”* La colaboración con la ARN ha supuesto en un caso el apoyo para *“la creación de un instituto a iniciativa de Naciones Unidas (CEMPRENDE - Centro de Emprendimiento y Empleabilidad) dedicado a la formación de ex combatientes (alrededor de 30 beneficiarios)”*³⁶⁷.

³⁶¹ V. ficha informante clave nº 05

³⁶² V. Ficha informante clave nº 07

³⁶³ V. Ficha informante clave nº 08

³⁶⁴ V. Ficha informante clave nº 10

³⁶⁵ <http://www.reincorporacion.gov.co/es>

³⁶⁶ V. Ficha informante clave nº 08

³⁶⁷ V. ficha informante clave nº 09

- Desarrollo de proyectos en zonas afectadas por el conflicto, sobre todo en las rurales (1), incluida *“la firma de convenios con asociaciones y juntas de acción comunal, en donde la empresa ha buscado que se organicen y se fomente el emprendimiento, además de la capacitación empresarial y el desarrollo de cooperativas”*³⁶⁸
- Participación en proyectos con reincorporados (apoyo y acompañamiento³⁶⁹), incluida la opción de acceso al mundo laboral³⁷⁰ (2 entrevistados)

Otra forma de transformar las causas profundas del conflicto es el **desarrollo socioeconómico de las zonas más afectadas y empobrecidas** bien sea por la inaccesibilidad del territorio, bien por la inseguridad, bien por la huella dejada por décadas de conflicto armado (regiones de alta vulnerabilidad como son las áreas metropolitanas de Bucaramanga, Cúcuta y algunos municipios del Norte y Sur de Santander; la Orinoquía y Amazonía Colombiana; Chocó; Guajira y Cesar o, en definitiva, en todo el Pacífico Colombiano³⁷¹). En este sentido, una intervención decidida de los actores no estatales es una clara palanca de cambio y transformación. De nuestra investigación se desprende que **el 53% (8 de 15) de los actores no estatales si opera en zonas muy afectadas por el conflicto** (oleoductos³⁷²) **o de alta vulnerabilidad histórica** (Aravaca, Santa Marta, Andina, Cesar o Putumayo) y el 33% (5 de 15) no lo hace.

Entre quienes, si realizan **políticas de comercialización** en esas zonas, el 37% (3 de 8) declara desarrollar políticas de **“discriminación positiva” con proveedores locales**³⁷³ como fórmula para reforzar el capital humano y generar bases y estructuras económicas autóctonas. La intervención se realiza con *“criterios socio ambientales, previo análisis de la criticidad de la zona para el negocio y la vulnerabilidad de las comunidades”*³⁷⁴. Se destaca también la **adaptación de productos y servicios a las comunidades más desfavorecidas**: *“Hay muchas empresas que han adaptado sus productos y tecnología para poder llegar a consumidores de menor capacidad adquisitiva. Han entendido que*

³⁶⁸ V. Ficha informante clave n° 01

³⁶⁹ V. Ficha informante clave n° 11

³⁷⁰ V. Ficha informante clave n° 04

³⁷¹ V. Ficha informante clave n° 13

³⁷² V. Ficha informante clave n° 01

³⁷³ V. Ficha informante clave n° 06

³⁷⁴ V. Ficha informante clave n° 01

*su continuidad depende de que las personas que habitualmente no tenían los suficientes ingresos, ahora sí los tengan*³⁷⁵ y la **formación o sensibilización** en materias que son parte de la cadena de valor de la empresa (reciclaje, huella hídrica, etc.)³⁷⁶

El 87% (13 de 15) confirma realizar algún tipo de inversión socialmente responsable (ISR), aunque en el 20% de los casos (3 de 15) la ISR **se asocia a la filantropía** (ayudas sociales y económicas en barrios en donde opera la empresa, desarrollo de talleres desde la fundación empresarial, reciclaje inclusivo, etc.) o a la **contribución fiscal** ("Plan de Beneficio Comunitario" por el que las empresas colombianas deben destinar el 1% de sus beneficios a acción social comunitaria³⁷⁷) y **solamente el 13% (2 de 15 casos) se reconocen prácticas más formales de inversión social o microcréditos.**

En la mayoría de los casos se percibe la inversión social como la capacidad de la empresa para **atraer inversiones** a las áreas más vulnerables (potenciadas por el estado en los municipios PDET, prioritarios para inversiones³⁷⁸), para fortalecer la institucionalidad (Juntas de Gobierno o de la Agencia de Renovación del Territorio, encargada de gestionar los planes de desarrollo PDET³⁷⁹), para desarrollar negocios inclusivos y también para el fortalecimiento de las capacidades locales (emprendimiento, empleabilidad y derechos humanos).

Finalmente, existe una **gran informalidad en el control de la cadena de proveedores** (similar a lo que hemos visto con las políticas expresas de RSC): **la mayoría de actores no estatales (67%, 10 de 15) afirma no tener implementado un sistema de control "formal" de proveedores.** Solamente un 33% (5 de 15) declara contar con sistemas de control, en general bastante limitados en su impacto (por ejemplo, exigencia de que el proveedor asuma por escrito los principios del Pacto Mundial). Cuanto mayor es el tamaño y poder negociador de la empresa, más exigente es la cláusula a proveedores, exigiéndose en algún caso la firma del código de buenas prácticas de la empresa³⁸⁰.

³⁷⁵ V. Ficha informante clave nº 03

³⁷⁶ V. Ficha informante clave nº 14

³⁷⁷ V. Ficha informante clave nº 02 y 08

³⁷⁸ V. Ficha informante clave nº 03 y 09

³⁷⁹ V. Ficha informante clave nº 10

³⁸⁰ V. Ficha Informante clave nº 01 y 04

2.4. Grupos de interés

En este cuarto eje de análisis nuestras preguntas³⁸¹ se centraron indagar los principales stakeholders o grupos de interés para la promoción de los derechos humanos, los mecanismos de dialogo empleados con ellos y los principales interlocutores colombianos en el campo de la construcción de paz (v. cuadro 4):

Cuadro 4

Sumario resultados del eje grupos de interés

PRINCIPALES STAKEEHOLDERS EN DDHH	El Estado, autoridades y organizaciones del gobierno (80%, 12 de 15), incluidas las Altas Cortes, Ministerios (de Justicia, de Vivienda), alcaldías, juntas de acción comunal Sociedad civil (60%, 9 de 15) Proveedores y contratistas (40%, 6 de 15) Empresas, incluidos gremios sectoriales (40%, 6 de 15) Indígenas y otras comunidades vulnerables (afrodescendientes) (13%, 2 de 15) Clientes (27%, 4 de 15) Academia (20%, 3 de 15) Naciones Unidas (13%, 2 de 15) Jóvenes (13%, 2 de 15) Menos del 10% (1): sindicatos, medios de comunicación, consumidores
PAUTAS O CANALES DE COMUNICACIÓN	El 73% (11 de 15) reconoce tener pautas y canales de comunicación con stakeholders, pero del contenido de las entrevistas parece tratarse más bien de un conjunto de procedimientos informales, adaptados caso por caso según contexto en el 36% de los encuestados (4 de 11) que reconocen tener canales de comunicación). Otro 64% (7 de 11) expone claramente la existencia de canales de comunicación específicos (promesa de valor, mesas de trabajo, <i>do not harm</i>)
INSTITUCIONES CONFIANZA RECONSTRUCCIÓN PAZ	El 73% (11 de 15) tiene identificadas instituciones de confianza para la construcción de paz. Un 27% (4 de 15) desconoce a este tipo de interlocutores. De entre los 11 que identifican instituciones de confianza, las más recurrentes son: Instituciones del Estado (64%, 7 de 11), incluida la Consejería Presidencial para la estabilización, el Ministerio de Defensa, Agencia Nacional de Reincorporación, la Personería y las alcaldías locales Cooperación internacional (USAID), ONG y organismos de

³⁸¹ V. Documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 26 a 33

NNUU, como ACNUR y OIM (27%, 3 de 11)
Fundación Ideas para la Paz (FIP) (18% 2 de 11)

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

Los principales grupos de interés identificados son, de mayor a menor relevancia y recurrencia, los siguientes:

1. El Estado, las autoridades y organizaciones del gobierno (80%, 12 de 15), incluidas las Altas Cortes, Ministerios (Justicia, Defensa y Vivienda³⁸²), Consejería Presidencial para la Estabilización³⁸³, alcaldías, Juntas de acción comunal y la Personería (pertenece a la Alcaldía) cuya función es velar por los DDHH y *“aunque sus funciones son muy amplias y es un tanto débil, si adquiriese fuerza se convertiría en un actor de gran relevancia para el proceso de construcción de paz”*³⁸⁴.
2. Sociedad civil (60%, 9 de 15), incluidos “think tank” sobre paz (FIP, Fundación Paz y Reconciliación, Creer, etc.), el movimiento estudiantil (Movimiento de la Séptima Papeleta)³⁸⁵, ONG especializadas (WWF y Nature Conservancy)³⁸⁶ y el voluntariado³⁸⁷
3. Proveedores y contratistas (40%, 6 de 15)
4. Empresas, incluidos gremios sectoriales: ANDI, CONFECAMARAS, Grupo empresarial antioqueño, Colombia Líder³⁸⁸ (40%, 6 de 15)
5. Clientes (27%, 4 de 15)

³⁸² V. ficha informante clave n° 04

³⁸³ V. ficha informante clave n° 01

³⁸⁴ V. ficha informante clave n° 01

³⁸⁵ V. ficha informante clave n° 03

³⁸⁶ V. ficha informante clave n° 14

³⁸⁷ V. ficha informante clave n° 06

³⁸⁸ V. ficha informante clave n° 10

6. Indígenas y otras comunidades vulnerables (afrodescendientes)³⁸⁹, como ONIC Organización Nacional Indígena de Colombia³⁹⁰ (13%, 2 de 15)
7. Comunidad académica: universidades (Los Andes) y centros de investigación (20%, 3 de 15)
8. Naciones Unidas (13%, 2 de 15)
9. Jóvenes (13%, 2 de 15)
10. Menos del 10% (1 entrevistado): sindicatos, medios de comunicación, consumidores

En cuanto a los mecanismos de dialogo con stakeholders, **el 73% (11 de 15) reconoce tener pautas y canales de comunicación con grupos de interés**, pero del contenido de las entrevistas parece tratarse más bien de un conjunto de **procedimientos informales**, adaptados caso por caso ("tailor made")³⁹¹ según contexto (contacto personal, reuniones, video llamada, mail, etc.), lo que sucede en el 36% de los casos que reconocen tener canales de comunicación. El restante 64% (7 de 11) declara la existencia de **canales de comunicación específicos**, tales como la promesa de valor (incluyendo las expectativas de los stakeholders)³⁹², mesas de trabajo desde las que se concretan los planes de intervención³⁹³, metodología *do not harm* e incluso algunos instrumentos internacionales altamente especializados, como los principios Ruggie o la herramienta HRCA (*Human Rights Compliance Assesstment*) del *Danish Institute for Human Rights*³⁹⁴

El **27% no cuenta con canales de comunicación** específicos con stakeholders.

El 73% (11 de 15) tiene identificadas instituciones de confianza para la construcción de paz. Un 30% (4 de 13) desconoce a este tipo de interlocutores. Las instituciones de

³⁸⁹ V. ficha informante clave n° 13

³⁹⁰ V. ficha informante clave n° 03

³⁹¹ V. ficha informante clave n° 10

³⁹² V. ficha informante clave n° 01

³⁹³ V. ficha informante clave n° 06

³⁹⁴ V. ficha informante clave n° 02. La herramienta HRCA la estudiamos en el capítulo 5 y es una "lista de control" sobre derechos humanos y conflictos que introduce diversas variables en la toma de decisiones y operativo de la empresa (más de 300 indicadores y 1000 preguntas).

mayor confianza para la consolidación de la paz son las siguientes (de mayor a menor relevancia):

1. Instituciones del Estado (64%, 7 de 11), incluida la Consejería Presidencial para la Estabilización³⁹⁵, el Ministerio de Defensa, Agencia Nacional de Reincorporación, la Personería y las alcaldías locales
2. Organismos de cooperación internacional (USAID), ONG y organismos de NNUU, como PNUD, ACNUR y OIM³⁹⁶ (27%, 3 de 11)
3. Fundaciones especializadas en construcción de paz: Fundación Ideas para la Paz (FIP) (18% 2 de 11). En menor medida han sido también citadas la Fundación Paz y Reconciliación, Paso Colombia (proyectos muy interesantes a través del empoderamiento de líderes sociales y generación de mecanismos comerciales en el territorio)³⁹⁷, TetraTech³⁹⁸ (Proyecto de Desarrollo Rural y de Tierras), Fundación Instiglio³⁹⁹ (gestión de millones de dólares de fondos de cooperación y aportes privados con mecanismos de financiación basada en resultados. Pusieron en marcha el primer “bono de impacto social” en Colombia, lo que supedita la financiación del proyecto al cumplimiento de indicadores de éxito)

2.5. Capital humano

En el quinto eje de nuestra investigación las preguntas⁴⁰⁰ se centraron en el modelo de desarrollo de capital humano, y más concretamente en la formación interna en la organización, las políticas de reinserción laboral de ex combatientes y en el fortalecimiento de las capacidades locales en zonas o colectivos afectados por el conflicto (v. cuadro 5):

³⁹⁵ V. ficha informante clave n° 10

³⁹⁶ V. ficha informante clave n° 13

³⁹⁷ V. ficha informante clave n° 10

³⁹⁸ <https://www.tetrattech.com/es/projects/proyecto-de-desarrollo-rural-y-de-tierras-colombia>

³⁹⁹ <https://www.instiglio.org/es/>

⁴⁰⁰ V. documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 34 a 39

Cuadro 5

Sumario resultados del eje capital humano

FORMACIÓN EN DDHH	<p>El 40% (6 de 15) afirma impartir formación de DDHH dentro de la empresa</p> <p>Del 60% (9 de 15) restante la mitad declara impartir formación en diversas materias, sin excluir los DDHH pero sin poner el acento en ellos (es una materia más de las muchas que se abordan)</p>
REINSERCIÓN DE EXCOMBATIENTES	<p>El 93% (14 de 15) no desarrolla políticas expresas de reinserción de ex combatientes. Existe la impresión generalizada de que ese eje de políticas públicas he perdido protagonismo en la agenda política después del 2017.</p> <p>La empresa que declara realizar alguna acción orientada a reinserción de excombatientes reconoce que se trata de una acción indirecta exterior, a través de sus consultorías y formaciones externas</p> <p>Este aspecto se considera crítico, pues la reinserción de excombatientes es considerado un aspecto crucial en cualquier proceso de consolidación de la paz.</p>
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES LOCALES Y EMPLEABILIDAD	<p>El 93% (14 de 15) considera que fortalece las capacidades locales, especialmente en áreas rurales más afectadas por el conflicto y la ausencia de institucionalidad de Estado.</p>
POLÍTICAS SALUD OCUPACIONAL	<p>El 67% (10 de 15) confirma desarrollar programas de salud ocupacional (seguridad e higiene laboral). Llama la atención ese 33% (5 de 15) de entrevistados que desconocen la existencia de estos programas que, por ley, son obligatorios. Este dato en si mismo es muy significativo en cuanto a la poca presión por parte de las instituciones del estado para aplicar leyes fundamentales para combatir los problemas estructurales (salud)</p>

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

El 40% (6 de 15) afirma impartir formación especializada en DDHH dentro de la empresa, lo que implica capacitaciones y talleres monográficos adaptados al contexto en

el que opera la organización. Entre los cursos citados, destacamos: resolución pacífica y transformación de conflictos, construcción de paz, protocolos de impacto en DDHH y hasta la creación de un diplomado en colaboración con FIP⁴⁰¹. Quienes realizan formación especializada suelen ofrecerla en la modalidad de bienvenida (inducción) y posteriormente con programas de “reciclaje”⁴⁰². Sin embargo, del restante 60% (9 de 15) que no cuenta con planes de formación en DDHH, la mitad declara impartir formación en diversas materias, sin excluir los DDHH, pero sin poner el acento en ellos, siendo esta un área más de las diversas que se abordan en la formación interna. En general, los DDHH se abordan, de forma lógica, **dentro del ámbito más extenso de la RS** y los principios propios de la organización y por esa razón en muchos casos integran módulos en los que también se abordan materias relativas a principios de actuación, lineamientos de seguridad, diversidad e inclusión (LGTBI, discapacitados, género)⁴⁰³, medioambiente o transparencia (este componente lo veremos con mayor detalle en el siguiente eje de análisis). En los casos más avanzados, la formación integra el proceso de **asesoría de impacto sobre DDHH** que prevé la organización en sus proyectos⁴⁰⁴.

En un caso se apuntó la dificultad que existe para asentar una cultura de DDHH y de resolución pacífica de los problemas, debido a la larga historia del conflicto en Colombia: *“al haber estado tan faltos en el país de DDHH, es un proceso que va a costar mucho arrancarlo. Pero es importante el papel de las empresas”*⁴⁰⁵

El 93% (14 de 15) no desarrolla políticas expresas de reinserción de ex combatientes. Existe la impresión generalizada de que ese eje de políticas públicas he perdido protagonismo en la agenda política después del 2017: *“durante los primeros momentos del Acuerdo de Paz (2014-1016) la lógica de reintegración de excombatientes trataba de solucionar los errores del pasado (un excombatiente no reinsertado podría volver a la violencia y a la lógica delictiva) y las políticas públicas prestaron mucha atención a la reinserción, sin embargo, esta es una actividad que ha perdido interés en la actualidad. Por otra parte, las políticas de reinserción han sido un fracaso, ya que de 80.000*

⁴⁰¹ V. ficha informante clave n° 09

⁴⁰² V. ficha informante clave n° 05

⁴⁰³ V. ficha informante clave n° 01 y 08

⁴⁰⁴ V. ficha informante clave n° 04 y 09

⁴⁰⁵ V. ficha informante clave n° 11

*desmovilizados solamente 2.000 de ellos fueron empleados. Hubo numerosos casos de fraude, amenazas, riesgos de seguridad, derivados de este mecanismo laboral de reinserción de excombatientes”*⁴⁰⁶

Las organizaciones que declaran realizar **alguna acción orientada a reinserción** de excombatientes reconocen que se trata de acciones indirectas, a través de sus consultorías y formaciones externas.

Este aspecto se considera crítico, pues la reinserción de excombatientes es considerado un aspecto fundamental en cualquier proceso de consolidación de la paz, no solamente por el **potencial de desarrollo humano que tienen** (“*los excombatientes hacen trabajos de calidad, debido a su firmeza en la propia guerrilla. El problema es la falta de inserción: la mayoría de ellos son campesinos y necesitan ayuda para reinsertarse en la sociedad (...) Su reinserción es un proceso aún en construcción*”⁴⁰⁷) sino también por la **existencia de eficaces instituciones del Estado**, como la entidad nacional de formación (SENA): “*Esta capacidad (de reinserción) es posible ya que Colombia cuenta con un buen sistema de aprendizaje (SENA). Es necesario que el Estado haga una política pública de incentivos para que interese a las empresas. Se han puesto en marcha acciones como: (a) proyectos de oportunidades de autoempleo (b) generación de oportunidades en el emprendimiento por parte de excombatientes y (c) acercamiento de grandes grupos empresariales en la contratación de estos (capacitación, formación, lecturas, etc.)*”⁴⁰⁸.

Se señalan como **buenas prácticas públicas** para la reinserción los “*Círculos de Aprendizaje (UE Ministerio de Educación Nacional) para procesos de educación para población desplazada y víctimas de la violencia*) y *los Laboratorios para la Paz de ACTEC*”⁴⁰⁹. Otro programa destacado es “*Colombia Imagina la Paz, un grupo de Facebook integrado por personas de diferentes tendencias e ideologías que registra buenas noticias sobre el proceso de paz*” y también sobre “*el progreso social o laboral (emprendedores, graduados, etc) de los ex combatientes*”⁴¹⁰.

⁴⁰⁶ V. ficha informante clave n° 07

⁴⁰⁷ V. ficha informante clave n° 09

⁴⁰⁸ V. ficha informante clave n° 10

⁴⁰⁹ V. ficha informante clave n° 13

⁴¹⁰ V. ficha informante clave n° 03

Sin embargo, también se subraya la importancia que ha tenido y tiene la **cooperación internacional** (ECHO, USAID, Organización Internacional para la Migración de NNUU) en las políticas de reinserción de excombatientes: *“No deja de ser paradójico que aquellos programas exitosos de implementación del Acuerdo de Paz son aquellos que, tanto Naciones Unidas como la cooperación internacional, ha respaldado. Para ese conjunto, la paz en Colombia parece más importante que para el propio Gobierno colombiano”*⁴¹¹.

El 93% (14 de 15) considera que fortalece las capacidades locales, especialmente en áreas rurales más afectadas por el conflicto y la ausencia de institucionalidad de Estado.

El 67% (10 de 15) confirma desarrollar programas de salud ocupacional (seguridad e higiene laboral). Llama la atención ese 33% (5 de 15 entrevistados) que desconocen la existencia de estos programas ya que, por ley, son obligatorios. Este dato en sí mismo es muy significativo en cuanto al escaso control por parte de las instituciones del Estado para difundir, promover y aplicar leyes fundamentales que ayudan a combatir problemas estructurales como la salud (incluida la salud mental).

2.6. Transparencia

En el sexto y último eje de nuestra investigación las preguntas⁴¹² se enfocaron al análisis de riesgos y la rendición de cuentas, con especial atención los mecanismos de lucha contra la corrupción, incluidos los canales de queja, reclamación o reparación, la existencia de criterios de “acción sin daño” u otras herramientas de análisis de contexto, evaluación de riesgos e impactos en DDHH, la implantación de un sistema de aseguramiento normativo y los canales de comunicación externa y *reporting* (v. cuadro 6):

⁴¹¹ V. ficha informante clave n° 03

⁴¹² V. documento Anexo “cuestionario entrevista”: preguntas 40 a 53

Cuadro 6

Sumario resultados del eje transparencia

MECANISMOS ANTICORRUPCIÓN	<p>El 80% (12 de 15) confirma disponer de mecanismos anti corrupción y un 20% (3 de 15) desconoce su existencia.</p> <p>Los mecanismos más habituales son los siguientes:</p> <p>Sistemas de control y auditoria (42%, 5 de 12)</p> <p>Código ético incorpora medidas anti corrupción (25%, 3 de 12)</p> <p>Políticas específicas anti corrupción (42%, 5 de 12)</p> <p>Formación (25%, 3 de 12)</p> <p>Sin especificar (8% , 1 de 12)</p>
¿CÓMO SE COMUNICAN INTERNAMENTE?	<p>El 47% (7 de 15) no sabe cómo se comunican internamente las políticas anticorrupción. De nuevo, se detecta un cortocircuito entre medidas existentes y su comunicación (no se transmiten a la plantilla)</p>
MECANISMOS DE QUEJA	<p>El 67% (10 de 15) declara tener mecanismos de queja y reclamación, predominando los comités especializados (Comité de Convivencia Laboral, comité interdisciplinario).</p> <p>40% (4 de 10) confirma la existencia de un teléfono o correo electrónico para denuncias anónimas.</p>
POLÍTICAS DO NOT HARM	<p>El 60% (9 de 15) declara contemplar la "acción sin daño" y de estos:</p> <ul style="list-style-type: none">- análisis bidireccional de riesgo (33%, 3 de 9)- evaluación de impacto en DDHH y conflicto (33%, 3 de 9)- Metodologías ("análisis de involucrados") y talleres participativos (22%, 2 de 9)- También formación en acción sin daño <p>En general existe un gran desconocimiento (40%) de la "acción sin daño", a pesar de que algunas empresas siguen muchas de sus pautas (intuitivamente y sin previa planificación)</p>
HERRAMIENTAS DE ANALIS DE CONTEXTO	<p>Solo el 40% (6 de 15) declara tenerlas</p>
EVALUACIÓN DE RIESGOS	<p>El 73% (11 de 15) evalúa y mide sus riesgos. Principales mecanismos:</p> <ul style="list-style-type: none">- análisis bidireccionales- mapeo de riesgos- planes de mitigación- monitoreo- auditoria interna- comités de crisis

¿MEDICIÓN DE IMPACTO EN DDHH DE SUS OPERACIONES?	El 60% (9 de 15) declara medir el impacto en DDHH de sus operaciones
MECANISMOS DE REPARACIÓN	El 47% (7 de 15) declara tener mecanismos de reparación, aunque en general son “a medida” y solo en un caso (14%, 1 de 7) se hace referencia a la existencia de "cláusulas de reparación"
SISTEMA COMPLIANCE	Solamente el 53% (8 de 15) declara contar con un sistema de compliance.
SISTEMA DE REPORTING	El 67% (10 de 15) cuenta con sistema de reporte de sus acciones de RS y DDHH. Las más extendidas son las siguientes: - Memorias GRI o de sostenibilidad (70%, 7 de 10) - en menor medida: otro tipo de informes, redes sociales, etc.

Fuente: elaboración propia sobre resultados de las entrevistas semiestructuradas (noviembre 2020 – febrero 2021)

El 80% (12 de 15) afirma disponer de mecanismos anti corrupción y un 20% (3 de 15) desconoce su existencia (teniendo en cuenta el alto nivel jerárquico de los entrevistados, el desconocimiento equivale a la inexistencia de mecanismos formales, lo que no significa que no existan medidas para prevenirla).

Los mecanismos más habituales identificados son los siguientes:

1. Sistemas de control interno y auditoria (42%, 5 de 12) que aseguran las políticas de ética o RS, la transparencia y previenen el lavado de activos, la corrupción⁴¹³ y políticas de “diligencia debida”⁴¹⁴. En un caso se confirma que tales medidas de control se realizan con el asesoría externa de una organización no lucrativa (ONG por la Transparencia)⁴¹⁵. En otro caso confirman la existencia de un “comité de crisis”⁴¹⁶
2. Políticas específicas anti corrupción (42%, 5 de 12)
3. Código ético incorpora medidas anti corrupción (25%, 3 de 12)⁴¹⁷

⁴¹³ V. ficha informante clave nº 01

⁴¹⁴ V. ficha informante clave nº 14

⁴¹⁵ V. ficha informante clave nº 13

⁴¹⁶ V. ficha informante clave nº 14

⁴¹⁷ V. ficha informante clave nº 11

4. Formación y sensibilización (25%, 3 de 12) con explicación detallada de las políticas, procedimientos, recomendaciones e implicaciones de la normativa, faltas y sanciones, etc.)⁴¹⁸.
5. Aunque no sea estrictamente un procedimiento formal y se trate más bien de una buena práctica de sensibilización, también se incide en la importancia del ejemplo y talante personal del equipo gerencial para transmitir un mensaje claro de *“no participar como empresa en ningún proceso que pueda apoyar/fortalecer mecanismos tradicionales de corrupción”*⁴¹⁹

El 47% (7 de 15) no sabe cómo se comunican internamente las políticas anticorrupción. De nuevo, detectamos un cortocircuito entre las medidas declaradas (existen mayoritariamente políticas) y su correcta comunicación y difusión entre la plantilla. Aunque existan los procedimientos, en casi la mitad de los casos desde la dirección de la organización no han sabido comunicar su existencia ni, por lo tanto, su relevancia y funcionamiento.

El 67% (10 de 15) declara tener mecanismos de queja y reclamación, predominando los comités especializados (Comité de Convivencia Laboral que se activa ante cualquier denuncia⁴²⁰, comité interdisciplinario). En cuatro casos (40%) se confirma la existencia de un **canal (correo electrónico o teléfono)** para denuncias anónimas⁴²¹ y en estos casos la mecánica de funcionamiento es muy garantista (confidencialidad): *“contamos con una línea telefónica ética y un mail ético externalizados en un tercero (24h/7días) para garantizar la recepción de las quejas y denuncias. Existe un mánager que recibe las denuncias y las gestiona (no represalias, confidencialidad, aunque se aceptan denuncias anónimas si permiten su verificación)”*⁴²². En otro caso se indica que al realizarse la *“certificación anual, se pregunta a cada trabajador si ha tenido conocimiento de algún caso de corrupción o soborno”*⁴²³

El 60% (9 de 15) declara contemplar la "acción sin daño" como criterio de análisis

⁴¹⁸ V. ficha informante clave nº 08

⁴¹⁹ V. ficha informante clave nº 10

⁴²⁰ V. ficha informante clave nº 06

⁴²¹ V. ficha informante clave nº 01, 09, 11 y 13

⁴²² V. ficha informante clave nº 01

⁴²³ V. ficha informante clave nº 14

de riesgos. Las prácticas más habituales de “acción sin daño” que hemos identificado son las siguientes:

1. Análisis bidireccional de riesgo (33%, 3 de 9)
2. Asesoría⁴²⁴ y evaluación de impacto en DDHH (33%, 3 de 9)
3. Metodologías y talleres participativos (22%, 2 de 9):
 - a. En un caso se emplea la metodología de “análisis de involucrados”, en la que participan líderes comunitarios, población, autoridades, etc. y se evalúan riesgos, oportunidades y beneficios: *“es un taller llamado diseño participativo que lograr que las comunidades formen parte de los proyectos de la organización (diseño, participación y acompañamiento)”*⁴²⁵. En esta metodología también se prioriza contratar a proveedores locales en la zona de intervención, con lo que también se está reforzando en eje de “enfoque transformador” (negocios inclusivos y políticas de mercadeo en zonas conflictivas)
 - b. En otro caso se confirma la creación de un “canal de participación ciudadana” en el que se reciben sugerencias y peticiones⁴²⁶
4. Cuestionarios a contratistas de la organización a fin de conocer los objetivos sostenibles y su lineamiento con los DDHH y el grado de sostenibilidad de las acciones⁴²⁷.
5. Formación específica en acción sin daño

En general existe un **gran desconocimiento (40%) de la "acción sin daño"**, a pesar de que algunas organizaciones siguen muchas de sus pautas intuitivamente, sin previa planificación y sin ser conscientes de que están empleando criterios propios de esta metodología.

El 73% (11 de 15) afirma evaluar y medir sus riesgos generales (seguridad, reputación, legal, financiero, etc.) **no solamente los relacionados con DDHH**. Los principales mecanismos de evaluación de riesgos identificados son los siguientes:

1. Análisis bidireccional: *“Es importante que las compañías analicen su impacto en los DDHH, mediante un ejercicio bidireccional de las propias empresas y las comunidades en las que desarrollan su actividad. Para ello, es necesario que se lleven*

⁴²⁴ V. ficha informante clave nº 04 y 09

⁴²⁵ V. ficha informante clave nº 06

⁴²⁶ V. ficha informante clave nº 01

⁴²⁷ V. ficha informante clave nº 09

*a cabo proyectos conjuntos entre empresas y sociedad civil, fomentando y fortaleciendo la participación de ambos actores. Este trabajo de fortalecimiento y de construcción de proyectos para que la sociedad civil pueda gestionar su propio futuro es esencial y, además, se atraen inversiones”*⁴²⁸

2. Mapeo y evaluación de riesgos. En un caso se ha incorporado el DIH al mapeo e identificación de riesgos⁴²⁹. La evaluación de riesgos se realiza de forma individualizada: *“el mapeo de riesgos está hecho para cada uno de los grupos de interés, alianzas o posibles sinergias y para cada uno de los proyectos, etc.”*⁴³⁰
3. Planes de mitigación
4. Monitoreo de acciones (positivas/negativas)
5. Auditoría interna
6. Comités de crisis

El 60% (9 de 15) declara medir el impacto en los DDHH de sus operaciones. Sin embargo, resulta contradictorio que solamente el 27% (4 de 15) declare manejar herramientas de análisis de contexto, cuando hemos visto que el 60% afirma contemplar la “acción sin daño”, el 73% evalúa y mide los riesgos y el 60% mide el impacto en los DDHH de sus operaciones (que son, asimismo, herramientas de análisis de contexto). Ello nos induce a pensar en una cierta confusión en el uso de algunas herramientas de análisis de contexto.

El 47% (7 de 15) declara tener mecanismos de reparación, aunque en general son adaptados a medida (conciliación, apoyo y acompañamiento, compensación económica)⁴³¹ y solo en un caso (14%, 1 de 7) se hace referencia a la existencia de "cláusulas de reparación" que contemplan “a priori” el mecanismo y tipo de reparación.

Poco más de la mitad (53%, 8 de 15 entrevistados) declara contar con un sistema o departamento de *compliance*. Cuando el departamento no existe esas funciones las suele asumir el máximo responsable de la organización⁴³² o el área jurídica⁴³³

⁴²⁸ V. ficha informante clave n° 09

⁴²⁹ V. ficha informante clave n° 01

⁴³⁰ V. ficha informante clave n° 10

⁴³¹ V. ficha informante clave n° 09 y 11

⁴³² V. ficha informante clave n° 10

⁴³³ V. ficha informante clave n° 13

El 67% (10 de 15) cuenta con sistema de reporte de sus acciones de RS y DDHH. Las más extendidas son las siguientes:

- Memorias GRI o informes de sostenibilidad (70%, 7 de 10)
- en menor medida: otro tipo de informes (en un caso se informa de la elaboración de informes mensuales a medida de cada grupo de interés⁴³⁴) y difusión informal en redes sociales (LinkedIn), etc.

⁴³⁴ V. ficha informante clave n° 06

ANEXO 1

Cuadro resumen de hallazgos de la investigación

TEMA	RESULTADOS GLOBALES (conclusiones)
TIPO DE ACTOR NO ESTATAL	73% Empresas (11 de 15) 27% ONL (4 de 15)
PERCEPCIÓN PAZ SOSTENIBLE	73% (11 de 15) creen que la paz es sostenible 27% (4 de 15) no lo cree o tiene dudas
CONOCIMIENTO DE LOS ACUERDOS DE PAZ	100% (15 de 15) conocen los Acuerdos de Paz
COMUNICACIÓN INTERNA ACUERDOS DE PAZ	47% (7 de 15) si han comunicado internamente los Acuerdos de Paz. Y de este grupo, hay un significativo 43% (3 de 7) que ha subrayado que su comunicación sigue criterios de "neutralidad valorativa". 53% (8 de 15) no han comunicado internamente (o no tienen constancia) de aspectos relacionados con los Acuerdos de Paz.
POLÍTICAS RSC	60% (9 de 15) tienen políticas expresas de RSC 40% (6 de 15) no las tienen expresas, pero las implementan de otros modos
HERRAMIENTAS RSC	80% (12 de 15) cuenta con herramientas reconocidas de RSC (políticas corporativas, comisiones de RSC 27% cuenta con códigos de conducta) 20% (3 de 15) no cuenta con herramientas de RSC
ODS	40% (6 de 15) no incluye expresamente a los ODS en sus políticas 60% (9 de 15) sí los incluyen, pero solo un 22% de ellos (2 de 9) incluye expresamente en su estrategia el ODS 16. En su conjunto solamente un 13% de actores no estatales (2 de 15) incluyen expresamente el ODS16 en su estrategia.
CONVENCIONES SUSCRITAS	El 40% (6 de 15) está suscrito a alguna convención. El 33% (5 de 15) Pacto Mundial y de estas, además, el 13% (2 de 15) principios voluntarios de Seguridad y DDHH de Naciones Unidas. También principios Ruggie. 60% (9 de 15) no tienen suscrito nada o desconoce tenerlo.
ACTIVIDAD LOBBY / ADVOCAY PARA REFUERZO DE INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA	El 40% (6 de 15) de los entrevistados confirma que realizan actividades de lobby o incidencia política a favor de la consolidación de paz. El 60% (9 de 15) declara no realizar actividades de lobby o advocacy y un 13% (2 de 15) afirma que aunque no desarrollan una política expresa de lobby si que realizan acciones indirectas como publicación de artículos o cooperación con otras organizaciones que si son lobistas

ACCIONES TRANSFORMADORAS HACIA PAZ SOSTENIBLE	<p>El 100% (15 de 15) de los actores no estatales entrevistados afirman realizar acciones con enfoque transformador. Las actividades más habituales son las siguientes (la suma de los porcentajes es superior a 100% por la existencia de respuestas múltiples)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajan con las comunidades locales vulnerables o en zonas desfavorecidas: 40% (6 de 15) - Acciones de formación, incluida la transferencia de conocimiento: 33% (5 de 15) - Lucha contra la pobreza (13% 2 de 15) - Reconstrucción de confianza (13% 2 de 15).
¿LUCHA CONTRA LA POBREZA Y DESIGUALDAD?	<p>Todos afirman luchar contra la pobreza y la desigualdad (15 de 15)</p>
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS INTERNOS	<p>El 80% (12 de 15) afirma realizar acciones para solución pacífica de conflictos. El 20% desconoce qué mecanismos internos se manejan para la resolución de conflictos o declara no tenerlos.</p> <p>Las acciones más recurrentes son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debates, jornadas de conciliación y promoción del diálogo interno como vía de resolución de conflictos (33% 5 de 15 que reconocen desarrollar acciones) - Formación en resolución de conflictos (20%, 3 de 15) - Manejo marcos de resolución de conflictos (13% 2 de 15) - selección y evaluación del equipo como parte del proceso de prevención de conflictos (7% 1 de 15)
¿CONSTRUYEN CONFIANZA EN COMUNIDADES ENFRENTADAS?	<p>El 87% (13 de 15) reconoce construir confianza en comunidades enfrentadas</p>
ACCIONES ORIENTADAS A VÍCTIMAS, VICTIMARIOS O EX COMBATIENTES?	<p>El 53% (8 de 15) si realiza acciones orientadas a víctimas, victimarios y combatientes y el otro 47% (7 de 15) no realiza acciones de manera programada o desconoce hacerlo.</p> <p>De entre quienes si realizan acciones (8), destacamos las siguientes: Trabajan con ellos en proyectos de habitabilidad (1), de manera indirecta mediante el desarrollo de negocios inclusivos y mediante la capacitación y emprendimiento (1), cooperan con instituciones públicas (2), por ejemplo, con la Agencia Nacional de Reincorporación o mediante el fortalecimiento de la Junta de Gobierno (proyectos de sensibilización, acercamiento grupos de interés, posibilidad de una reinserción total vía formación), desarrollo de proyectos en zonas afectadas por el conflicto, sobre todo las rurales (1) y participación en proyectos con reincorporados (apoyo y acompañamiento), incluida la opción de acceso al mundo laboral (1), el resto no especifica (2).</p>
POLÍTICAS DE MERCADEO EN ZONAS CONFLICTIVAS Y NEGOCIOS INCLUSIVOS	<p>El 53% (8 de 15) si actúa en zonas conflictivas y el 47% (7 de 15) no lo hace.</p> <p>Entre los 8 que si realizan políticas de mercadeo, el 37% (3 de 8) declara desarrollar políticas de discriminación positiva con proveedores locales</p>

ISR	<p>El 87% (13 de 15) confirma realizar algún tipo de inversión social, aunque en el 20% de los casos (3 de 15) se asocia ISR a la filantropía (ayudas sociales y económicas en barrios en donde opera la empresa, desarrollo de talleres desde la fundación empresarial, reciclaje inclusivo, etc.)</p> <p>La contribución fiscal ("Plan de Beneficio Comunitario") es percibida como ISR (1) y solamente el 13% (2 de 15 casos) se reconocen prácticas de inversión social o microcréditos</p> <p>En la mayoría de los casos se percibe la inversión social como la capacidad de la empresa para atraer inversiones a las áreas más vulnerables (potenciadas por el estado en los municipios PDET, prioritarios para inversiones), para fortalecer la institucionalidad (Juntas de gobierno), para desarrollar negocios inclusivos y también para el fortalecimiento de las capacidades locales (emprendimiento, empleabilidad y derechos humanos)</p>
CONTROL DE CADENA DE PROVEEDORES	<p>Existe una gran informalidad en el control de la cadena de proveedores (similar a la existencia de políticas expresas de RSC): la mayoría (67%, 10 de 15) afirma no tener implementado un sistema de control "formal" de proveedores.</p> <p>Solamente un 33% (5 de 15) declara tener implementados sistemas de control, en general bastante limitados en su impacto (por ejemplo, asumir los principios del Pacto Mundial). Cuanto mayor es el tamaño y poder negociador de la empresa, más exigente es la cláusula a proveedores.</p>
PRINCIPALES STAKEEHOLDERS EN DDHH	<p>El Estado, autoridades y organizaciones del gobierno (80%, 12 de 15), incluidas las Altas Cortes, Ministerios (de Justicia, de Vivienda), alcaldías, juntas de acción comunal</p> <p>Sociedad civil (40%, 6 de 15)</p> <p>Proveedores y contratistas (40%, 6 de 15)</p> <p>Empresas, incluidos gremios sectoriales (40%, 6 de 15)</p> <p>Indígenas y otras comunidades vulnerables (afrodescendientes) (13%, 2 de 15)</p> <p>Clientes (20%, 3 de 15)</p> <p>Academia (20%, 3 de 15)</p> <p>Naciones Unidas (13%, 2 de 15)</p> <p>Jóvenes (13%, 2 de 15)</p> <p>Menos del 10% (1): sindicatos, medios de comunicación, consumidores</p>
PAUTAS O CANALES DE COMUNICACIÓN	<p>El 73% (11 de 15) reconoce tener pautas y canales de comunicación con stakeholders, pero del contenido de las entrevistas parece tratarse más bien de un conjunto de procedimientos informales, adaptados caso por caso según contexto en el 36% de los encuestados (4 de 11) que reconocen tener canales de comunicación).</p> <p>Otro 64% (7 de 11) expone claramente la existencia de canales de comunicación específicos (promesa de valor, mesas de trabajo, <i>do not harm</i>)</p>

INSTITUCIONES CONFIANZA RECONSTRUCCIÓN PAZ	<p>El 73% (11 de 15) tiene identificadas instituciones de confianza para la construcción de paz. Un 27% (4 de 15) desconoce a este tipo de interlocutores.</p> <p>De entre los 11 que identifican instituciones de confianza, las más recurrentes son:</p> <p>Instituciones del Estado (64%, 7 de 11), incluida la Consejería Presidencial para la estabilización, el Ministerio de Defensa, Agencia Nacional de Reincorporación, la Personería y las alcaldías locales Cooperación internacional (USAID), ONG y organismos de NNUU, como ACNUR y OIM (27%, 3 de 11) Fundación Ideas para la Paz (FIP) (18% 2 de 11)</p>
FORMACIÓN EN DDHH	<p>El 40% (6 de 15) afirma impartir formación de DDHH dentro de la empresa</p> <p>Del 60% (9 de 15) restante la mitad declara impartir formación en diversas materias, sin excluir los DDHH pero sin poner el acento en ellos (es una materia más de las muchas que se abordan)</p>
REINSERCIÓN DE EXCOMBATIENTES	<p>El 93% (14 de 15) no desarrolla políticas expresas de reinserción de ex combatientes. Existe la impresión generalizada de que ese eje de políticas públicas he perdido protagonismo en la agenda política después del 2017.</p> <p>La empresa que declara realizar alguna acción orientada a reinserción de excombatientes reconoce que se trata de una acción indirecta exterior, a través de sus consultorías y formaciones externas</p> <p>Este aspecto se considera crítico, pues la reinserción de excombatientes es considerado un aspecto crucial en cualquier proceso de consolidación de la paz.</p>
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES LOCALES Y EMPLEABILIDAD	<p>El 93% (14 de 15) si considera que fortalece las capacidades locales, especialmente en áreas rurales más afectadas por el conflicto y la ausencia de institucionalidad de Estado.</p>
POLÍTICAS SALUD OCUPACIONAL	<p>El 67% (10 de 15) confirma desarrollar programas de salud ocupacional (seguridad e higiene laboral). Llama la atención ese 33% (5 de 15) de entrevistados que desconocen la existencia de estos programas que, por ley, son obligatorios. Este dato en si mismo es muy significativo en cuanto a la poca presión por parte de las instituciones del estado para aplicar leyes fundamentales para combatir los problemas estructurales (salud)</p>
MECANISMOS ANTICORRUPCIÓN	<p>El 80% (12 de 15) confirma disponer de mecanismos anti corrupción y un 20% (3 de 17) desconoce su existencia (teniendo en cuenta el alto nivel jerárquico de los entrevistados, el desconocimiento equivale a inexistencia de mecanismos formales, lo que no significa que no existan medidas)</p> <p>Los mecanismos más habituales son los siguientes:</p> <p>Sistemas de control y auditoria (42%, 5 de 12) Código ético incorpora medidas anti corrupción (25%, 3 de 12) Políticas específicas anti corrupción (42%, 5 de 12) Formación (25%, 3 de 12) Sin especificar (8% , 1 de 12)</p>

¿CÓMO SE COMUNICAN INTERNAMENTE?	El 47% (7 de 15) no sabe cómo se comunican internamente las políticas anticorrupción. De nuevo, se detecta un cortocircuito entre medidas existentes y su comunicación (no se transmiten a la plantilla)
MECANISMOS DE QUEJA	El 67% (10 de 15) declara tener mecanismos de queja y reclamación, predominando los comités especializados (Comité de Convivencia Laboral, comité interdisciplinario). Solo en dos casos (13%) se confirma la existencia de un correo electrónico para denuncias anónimas.
POLÍTICAS DO NOT HARM	El 60% (9 de 15) declara contemplar la "acción sin daño" y de estos: <ul style="list-style-type: none"> - análisis bidireccional de riesgo (33%, 3 de 9) - evaluación de impacto en DDHH y conflicto (33%, 3 de 9) - Metodologías ("análisis de involucrados") y talleres participativos (22%, 2 de 9) - También formación en acción sin daño En general existe un gran desconocimiento (40%) de la "acción sin daño", a pesar de que algunas empresas siguen muchas de sus pautas (intuitivamente y sin previa planificación)
HERRAMIENTAS DE ANALIS DE CONTEXTO	Solo el 40% (6 de 15) declara tenerlas
¿EVALUACIÓN DE RIESGOS? ¿Qué RIESGOS?	El 73% (11 de 15) evalúa y mide sus riesgos. Principales mecanismos: <ul style="list-style-type: none"> - análisis bidireccionales - mapeo de riesgos - planes de mitigación - monitoreo - auditoria interna - comités de crisis
¿MEDICIÓN DE IMPACTO EN DDHH DE SUS OPERACIONES?	El 60% (9 de 15) declara medir el impacto en DDHH de sus operaciones
MECANISMOS DE REPARACIÓN	El 47% (7 de 15) declara tener mecanismos de reparación, aunque en general son "a medida" y solo en un caso (14%, 1 de 7) se hace referencia a la existencia de "cláusulas de reparación"
SISTEMA COMPLIANCE	Solamente el 53% (8 de 15) declara contar con un sistema de compliance.
SISTEMA DE REPORTING	El 67% (10 de 15) cuenta con sistema de reporte de sus acciones de RS y DDHH. Las más extendidas son las siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Memorias GRI o de sostenibilidad (70%, 7 de 10) - en menor medida: otro tipo de informes, redes sociales, etc.

Fuente: elaboración propia

ANEXO 2

Encuestas de la Cámara de Comercio de Bogotá 2014 y 2015

La Encuesta Nacional de Empresas y Paz se trata de una iniciativa de la Cámara de Comercio de Bogotá, creada a fin de identificar, mediante metodologías cuantitativas y cualitativas, “la percepción y disposición del sector privado para vincularse al proceso de construcción de paz en la agenda del desarrollo empresarial sostenible” (Cámara de Comercio de Bogotá 2017). El instrumento utilizado para la elaboración de las diferentes encuestas (septiembre de 2014 y octubre de 2015) incluyó preguntas de respuesta tanto única como múltiple, siendo el tamaño de la muestra de 1.356 encuestas, con una confiabilidad del 95% y un margen de error global del 2,7%.

Respecto a la pregunta **¿Está usted de acuerdo con el proceso de negociación del Gobierno Nacional con las FARC?** se obtienen los siguientes resultados:

- En la encuesta realizada en septiembre de 2014, el 55% de los empresarios encuestados están de acuerdo, frente a un 45% que no está de acuerdo.
- La realizada en octubre de 2015 señala que el 49% de los empresarios está de acuerdo con el proceso para la terminación del conflicto con las FARC, frente a un 51% que no está de acuerdo.
- Los datos presentados en 2015 reflejan 6 puntos por debajo de la opinión registrada en septiembre de 2014.

Respecto a la pregunta **¿Cuánto tiempo tomará el proceso de construcción de paz?** se obtienen los siguientes resultados:

- En la encuesta realizada en septiembre de 2014, el 71% de los empresarios cree que este tomará entre 2 y 10 años, frente a un 23% que plantea que el proceso exige más de 10 años. El 6% restante considera que este tomará un año o menos.
- En la encuesta realizada en octubre de 2015, los datos se asemejan a los del año anterior, pues el 72% de los empresarios cree que el proceso tomará entre 2 y 10 años, frente a un 19% que plantea que el proceso exige más de 10 años. El 9% restante considera que este tomará un año o menos.
- En la encuesta realizada en septiembre de 2017 los datos se miden de forma distinta: el 3% considera que el proceso tomará un año o menos, el 10% entre 1 y 2 años, el

18% entre 3 y 4 años, 21% entre 5 y 6 años y, por último, el 48% (la mayoría) 7 o más años.

Respecto a la pregunta **¿Cuál es el principal desafío en el marco de un postconflicto?** se obtienen los siguientes resultados:

- En la encuesta realizada en septiembre de 2014, la escala de desafíos se presenta de la siguiente forma:
 1. Realizar reformas en vías de educación y pobreza (53%)
 2. Garantizar que los excombatientes tengan canales políticos para exponer sus ideas (47%)
 3. Garantizar la seguridad de los excombatientes (44%)
 4. Fomentar la reconciliación entre víctimas y victimarios (41%)
 5. Asegurar la reintegración de los combatientes (30%)
- En la encuesta realizada en septiembre de 2015, la escala de desafíos se presenta de la siguiente forma:
 1. Fomentar la reconciliación entre víctimas y victimarios (39%)
 2. Realizar reformas en vías de educación y pobreza (38%)
 3. Garantizar que los excombatientes tengan canales políticos para exponer sus ideas (32%)
 4. Asegurar la reintegración de los combatientes (32%)
 5. Garantizar la seguridad de los excombatientes (29%)

Respecto a la pregunta **¿Actualmente su empresa cuenta con proyecto que tenga como objetivo apoyar la construcción de la paz?** se obtienen los siguientes resultados:

- En la encuesta realizada en septiembre de 2014, el 89% de los empresarios encuestados establecía que en su empresa no contaban con ningún proyecto cuyo objetivo fuera apoyar el proceso de construcción de paz. Frente a estos datos, el 11% sí tenía algún tipo de proyecto de apoyo al proceso.
- En la encuesta realizada en octubre de 2015, el 99% de los empresarios encuestados establecía que en su empresa no contaban con ningún proyecto cuyo objetivo fuera apoyar el proceso de construcción de paz. Frente a estos datos, el 1% sí tenía algún tipo de proyecto de apoyo al proceso.
- Los datos presentados en 2015 reflejan 10 puntos por encima de la opinión registrada en septiembre de 2014.

Respecto a la pregunta **Ante la desmovilización: ¿Su empresa participaría en un**

proceso de reintegración? se obtienen los siguientes resultados:

- En la encuesta realizada en septiembre de 2014, se desprende lo siguiente:
 - El 53% establece que sí participaría en el proceso.
 - El 16% establece que no participaría en el proceso.
 - El 31% de los encuestados establece que participaría, pero con beneficios (acceso a la tecnología a menor costo, apoyo para la comercialización en sus productos, mayor reconocimiento para su empresa, beneficios para licitaciones y concursos, alivios fiscales o que parte del salario del excombatiente lo pague un tercero).
- En la encuesta realizada en octubre de 2015, se desprende lo siguiente:
 - El 49% establece que sí participaría en el proceso.
 - El 4% establece que no participaría en el proceso.
 - El 47% de los encuestados establece que participaría, pero con beneficios (acceso a la tecnología a menor costo, apoyo para la comercialización en sus productos, mayor reconocimiento para su empresa, beneficios para licitaciones y concursos, alivios fiscales o que parte del salario del excombatiente lo pague un tercero).
- En suma, la encuesta de 2015 refleja, respecto a la del año anterior:
 - 4 puntos menos respecto al SÍ en el proceso de reintegración.
 - 12 puntos menos respecto al NO en el proceso de reintegración.
 - 16 puntos más respecto al SÍ en el proceso de reintegración, pero CON BENEFICIOS.

Respecto a la pregunta sobre la **desmovilización de los miembros de las FARC**, se obtienen los siguientes resultados:

- Respecto a la mejoría de la seguridad en zonas rurales, nos encontramos ante 4 puntos más en 2015: 69% en 2014 y 73% en 2015.
- Respecto a la mejoría de la seguridad en las ciudades, nos encontramos ante 9 puntos más en 2015: 50% en 2014 y 59% en 2015.
- Respecto al fortalecimiento de la democracia en Colombia, nos encontramos ante 12 puntos menos en 2015: 57% en 2014 y 45% en 2015.

CAPITULO IX

CONCLUSIONES

1. LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA: SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS

2. HALLAZGOS, ENSEÑANZAS Y CONCLUSIONES

2.1. Núcleo del negocio o mandato (intervención micro).

2.2. Inversión social (intervención meso).

2.3. Dialogo e incidencia política (intervención macro)

3. CONCLUSIONES GENERALES: BUENAS PRÁCTICAS DE ACTORES NO ESTATALES EN PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

1. LOS ACTORES NO ESTATALES SOCIALMENTE RESPONSABLES Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ EN COLOMBIA: SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS

En la introducción y metodología de este trabajo nos planteamos la siguiente pregunta de investigación como punto de partida: ¿Las empresas socialmente responsables y otros actores no estatales que intervienen en un país en conflicto realizan algún tipo de prácticas para la construcción de paz y la promoción de los derechos humanos? Nuestro objetivo último al desarrollar este trabajo ha sido averiguar a través del estudio empírico cuyas conclusiones se exponen a continuación si las empresas y otros actores no estatales socialmente responsables (esto es, aquellos con políticas formales de RSC o con acciones homologables) realizan o no prácticas concretas de aplicación y promoción de los derechos humanos, tendentes a la construcción de paz en países en conflicto.

Durante más de medio siglo, Colombia ha tenido que afrontar un conflicto armado interno de trágicas consecuencias y cuyo fin formal se consagró con los Acuerdos de Paz de 2016 entre el gobierno y las FARC. En este contexto complejo, en dónde ha imperado la violencia directa, la débil institucionalidad, la frágil gobernabilidad, las economías ilegales y la corrupción vinculada a la propia dinámica del conflicto (FIP 2014:94), el sector privado (lucrativo o no) ha sido un actor más en el conflicto. En ocasiones ha sido víctima directa del conflicto (ataques a instalaciones, imposibilidad de acceso a ciertas zonas, secuestros, amenazas y extorsiones), otras veces ha actuado como agente constructor de paz (políticas de conciliación, incidencia política a favor de la paz y la reconciliación) y, en ocasiones, ha sido cómplice de la violencia con alianzas formales o informales con organizaciones ilícitas (Rettberg y Rivas 2012). Sin embargo, este contexto complejo no ha impedido que los actores no estatales asuman con decisión los riesgos económicos, políticos, legales, socio laborales y de seguridad que caracteriza el entorno colombiano durante la última década y que aporten sus recursos – tangibles e intangibles - al proceso de construcción y consolidación de la paz.

Para extraer las conclusiones de nuestra investigación empírica, hemos tenido en cuenta los estándares y las recomendaciones generales que hemos identificado al analizar, sistematizar y capitalizar la literatura especializada en RS, derechos humanos, paz y

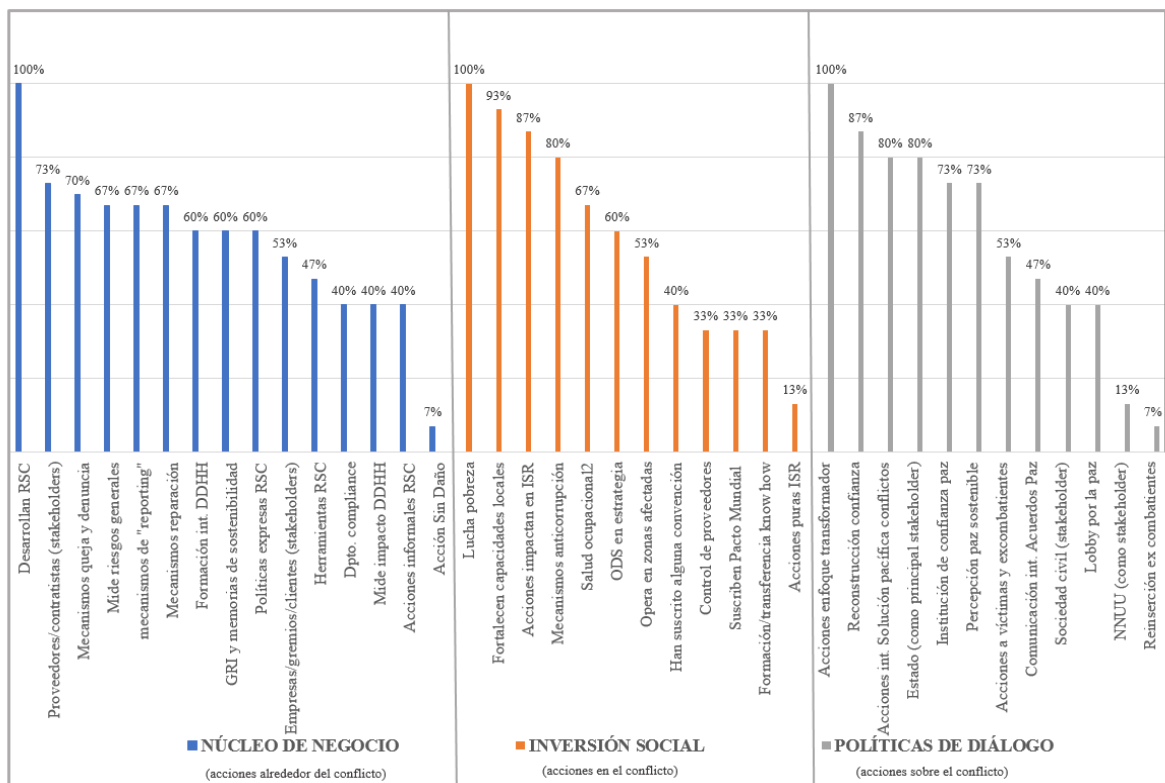
conflictos, así como de las guías y manuales (v. capítulos III al VI) de organizaciones internacionales (International Alert 2005:25) o colombianas con experiencia en estas áreas, tales como la Fundación Ideas para la Paz o Cuadernos Paz a la Carta (v. capítulo VI). De este modo, hemos cruzado y sistematizado los datos obtenidos en los seis ejes de nuestra investigación empírica (v. capítulo VIII) para presentar holísticamente unas conclusiones que abarquen los siguientes tres planos de intervención de los actores no estatales en un proceso de construcción de paz:

- Núcleo de negocio (nivel o impacto micro “alrededor del conflicto”)
- Inversión socialmente responsable (nivel meso, “en el conflicto”)
- Políticas de dialogo (nivel macro, “sobre el conflicto”)

En el gráfico 1 mostramos la relevancia de cada uno de los ejes analizados durante el estudio empírico en los tres planos de intervención de las organizaciones y ello nos permite extraer las enseñanzas y conclusiones que se desarrollan en los siguientes epígrafes.

Gráfico 1

Hallazgos acciones de actores no estatales en tres ejes para construcción de paz (síntesis)



Fuente: elaboración propia

2. HALLAZGOS, ENSEÑANZAS Y CONCLUSIONES

2.1. Núcleo del negocio o mandato (intervención micro).

Se trata de todas aquellas acciones próximas o directamente relacionadas con el núcleo de actividad de la organización y en las que la intervención de la organización es “alrededor del conflicto”, ya que, aunque no aborden directamente las causas de la violencia, contribuyen indirectamente a la construcción de paz mediante la promoción de un desarrollo sostenible, socialmente responsable y respetuoso con los derechos humanos. Este tipo de intervenciones, como hemos visto, se fundamentan en la idea de que la creación de riqueza es condición necesaria para evitar la reactivación del conflicto y también en el principio de responsabilidad, libertad y autonomía de la voluntad de las organizaciones, con cuyos actos pueden incidir positivamente en el proceso de consolidación de la paz.

Cuadro 1

Hallazgos acciones de actores no estatales en núcleo de negocio (micro)

Eje de análisis	Hallazgo	%
Políticas RSC y DDHH	Realizan acciones informales de RSC	100%
Políticas RSC y DDHH	Cuentan con herramientas de RSC	80%
Transparencia	Miden riesgos generales	73%
Transparencia	Publican GRI y memorias de sostenibilidad	70%
Transparencia	Tienen mecanismos de queja y alerta temprana	70%
Transparencia	Miden su impacto en los DDHH	60%
Transparencia	Contemplan la “acción sin daño”	60%
Políticas RSC y DDHH	Tienen políticas expresas de RSC	60%
Transparencia	Existencia de un dpto. de “Compliance”	53%
Transparencia	Tienen mecanismos de reparación	47%
Stakeholder	Consideran a las empresas, gremios, clientes, proveedores y contratistas como stakeholders	40%
Capital humano	Desarrollan formación interna específica en DDHH	40%
Transparencia	Manejan herramientas de análisis de contexto	40%
Políticas RSC y DDHH	Cuentan con códigos de conducta	22%

Fuente: elaboración propia

El primer hallazgo relevante en las intervenciones a nivel micro es el posicionamiento del actor no estatal en cuanto al establecimiento de **políticas formales o herramientas de RSC que incluyan expresamente la promoción de los derechos humanos** o promuevan la construcción de paz hemos encontrado un **alto contraste entre lo formalizado y lo**

realizado:

- **Aunque todos los actores afirman realizar acciones de RS, se constata una escasa cultura de formalización de procesos y políticas de RS y DDHH.** Solo el 60% cuenta con políticas formales de RS o con enfoque a DDHH. El resto de actores no estatales declaran desarrollar actividades de RS y manejar algunas herramientas propias, pero se trata de una actuación intuitiva y sin vínculo con la estrategia (eje 2º de hallazgos⁴³⁵).
- Por esta razón **la mayoría de entrevistados (80%) afirma contar con herramientas propias de la RS** (políticas corporativas, comisiones de RSC, fundaciones propias, etc.) aunque el uso o existencia de tales herramientas no implique un desarrollo más planificado y estratégico de responsabilidad social. Llama la atención la escasa implantación de los códigos de conducta, siendo como hemos visto⁴³⁶, la herramienta básica de comunicación y transparencia de la RSC: únicamente el **22% cuenta con códigos de conducta.**
- La mayoría (86%) de quienes cuentan con **políticas expresas de RSC son empresas privadas.** Las organizaciones de la sociedad civil son muy informales en el desarrollo de tales políticas, porque entienden que la gestión por valores está implícita en su mandato y creen que la formalización es una carga burocrática prescindible. Se trata de una percepción habitual en las organizaciones de la sociedad civil – especialmente cuando el sector es todavía joven – y se explica no solamente por la informalidad del sector (escasa burocracia) sino también por su escasez de recursos y el deseo de sus dirigentes de que sean invertidos mayoritariamente en acciones “en el terreno”, esto es, que reviertan directamente en las comunidades o colectivos beneficiarios. Sin embargo, sería muy recomendable que los actores no estatales sin ánimo de lucro (ONG) realizaran el esfuerzo de formalizar sus valores en documentos y políticas expresas, no solo como medio de transparencia y rendición de cuentas sino también de difusión y promoción de su mandato entre sus diferentes stakeholders. Las ONG son un sector extremadamente vulnerable a una potencial crisis reputacional, ya que su único activo es el intangible de la confianza y esta se refuerza y asegura, como hemos visto, mediante las políticas de RSC.

⁴³⁵ Ver cuadro 2, capítulo VIII

⁴³⁶ Ver capítulo II

En cuanto a impacto en el capital humano a nivel micro, solo 40% de los actores no estatales colombianos **afirma impartir formación especializada en DDHH dentro de la organización**, si bien es cierto que dicha formación en general suele estar integrada en un plan de formación más amplio sobre RSC o políticas organizativas y por esta razón el 60% restante **declara impartir formación en diversas materias, sin excluir los DDHH pero sin poner el acento en ellos, siendo los DDHH una materia más de las muchas que se abordan** (hallazgo 5° eje⁴³⁷)

En lo relativo a las **políticas de transparencia** en el nivel micro (implementación de herramientas para el análisis del contexto: mapas de paz y conflicto, mapas de riesgo, mapa de stakeholders, identificación de actores de paz o realización de asesoría de impacto sobre DDHH para algunos proyectos particulares) encontramos que **el 73% de los actores no estatales evalúa y mide sus riesgos generales (seguridad, reputación, legal, financiero, etc.) y no solamente los relacionados con DDHH** (hallazgo eje 6°⁴³⁸) y entre los principales mecanismos empleados encontramos el análisis bidireccional, el mapeo de riesgos, monitoreo y evaluación

El 60% declara medir el impacto en los DDHH de sus operaciones, un factor que nos parece fundamental para reducir las externalidades negativas de las organizaciones.

El 70% declara tener mecanismos de queja y alerta temprana de conflictos (hallazgo eje 6°) y de estos la mitad confirma disponer de un canal (correo electrónico o teléfono) para denuncias anónimas con una mecánica de funcionamiento, en ocasiones, muy garantista (confidencialidad).

En cuanto a los **mecanismos de reparación** en caso de daños o externalidades a partes interesadas, la mitad (47%) **declara tenerlos**, aunque en general son informales y están adaptados a medida (conciliación, apoyo y acompañamiento, compensación económica) y solo en un caso se hace referencia a la existencia de "cláusulas de reparación".

⁴³⁷ Ver cuadro 5, capítulo VIII

⁴³⁸ Ver cuadro 6, capítulo VIII.

El 60% declara contemplar la "acción sin daño" como criterio de análisis de riesgos (hallazgo eje 6°). En general existe un gran desconocimiento (40%) de la "acción sin daño", a pesar de que algunas organizaciones siguen muchas de sus pautas intuitivamente, sin previa planificación y sin ser conscientes de que son criterios propios de esta metodología.

Sin embargo, resulta contradictorio con los datos anteriores que solamente el 40% del total declare manejar herramientas de análisis de contexto, cuando hemos visto que el 73% afirma evaluar y medir los riesgos generales y el 60% declara contemplar la "acción sin daño" en sus actuaciones siendo estas, asimismo, herramientas de análisis de contexto. Ello nos induce a pensar en que existe una cierta confusión en la conceptualización y uso de las herramientas de análisis de contexto (hallazgo eje 6°)

Casi la mitad (53%) declara contar con un sistema o departamento de *compliance*. El 70% cuenta con sistema de reporte de sus acciones de RS y DDHH y entre ellas la más extendida son las **Memorias GRI** (55% de quienes cuentan con sistemas de reporte).

Solamente uno de los quince actores no estatales entrevistados declara incorporar políticas expresas o herramientas (mapeo de riesgos) para la aplicación interna del **Derecho Internacional Humanitario**. A nuestro juicio, y como ya hemos visto en el capítulo VI, es un error y también una debilidad en las acciones de los actores no estatales que operan en zonas en conflicto ignorar las normas del DIH, no solo por las repercusiones legales que podría implicar el hecho de ser considerados perpetradores de un delito, sino también porque el DIH protege tanto a su personal (local, expatriado y contratante) como a sus activos e inversiones de capital (instalaciones, vehículos, etc.), que en el supuesto de ser afectados (robados, dañados, incautados o destruidos) deberían ser restituidos al final del conflicto. **En este sentido creemos que sería muy pertinente la creación de un tribunal especial ("hard law") que pudiese juzgar violaciones empresariales de DDHH o del DIH.** Al igual que desde la Organización Mundial del Comercio (OMC) se persiguen y penalizan las malas prácticas comerciales de aquellos de sus miembros que violen los principios de libre comercio propugnados por ese organismo (prohibición de prácticas anti-dumping y posibilidad de denunciarlas antes la OMC) creemos que sería necesaria la creación de un Tribunal Comercial Internacional

de Derechos Humanos, neutral, profesional, permanente e independiente, y con capacidad para juzgar y hacer ejecutar lo juzgado a las empresas y resto de actores socioeconómicos que violen los DDHH o infrinjan algunas de las convenciones y principios que dimanen de ellos. Dicho tribunal internacional debería fundamentar su actuación y competencias en unos estatutos y en un corpus convencional pre-existente – una *Lex Mercatoria* de los derechos humanos - y tendría que ser conocido por todas las partes afectadas (principios de transparencia y de publicidad). De este modo el marco “proteger, respetar y reparar” (Ruggie 2011) quedaría plenamente garantizado, especialmente en cuanto a las reparaciones a las partes afectadas por el incumplimiento o violación. Se trata, por supuesto, de una propuesta de implementación muy compleja, pero ello no le resta urgencia, ni necesidad (Navarro 2019:82-83, Backer 2009:36, Zerk 2014:8-9).

Cuadro 2

Buenas prácticas y puntos débiles en núcleo de negocio (nivel micro)

Eje	Buenas prácticas más comunes	Puntos débiles
Políticas RSC	<ul style="list-style-type: none"> • Unanimidad en la realización de acciones informales de RSC • Mayoría de actores con planes de RSC (60%) y herramientas propias de RSC (80%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa implantación de códigos de conducta (22%) • Solo un 14% de ONG cuenta con planes formales de RSC
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de riesgos generales (73%) y en DDHH (60%) • Mecanismos de alerta temprana, departamentos de “compliance” y publicación de memorias RSC 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil sistemática de análisis de contexto • Uso confuso o ambiguo de la “acción sin daño” • Reducida implantación de mecanismos de reparación • No consideran las implicaciones prácticas del DIH
Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> • Formación general dentro de la organización (60%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca formación interna en materia de DDHH (40%)

Fuente: elaboración propia

2.2. Inversión social (intervención meso).

Incluye todas aquellas acciones que tienen en cuenta el conflicto y tratan de minimizar su impacto, costos y efectos directos o indirectos (corrupción, pobreza, salud, etc.) mediante la transmisión y promoción de valores socialmente responsables (lucha contra la corrupción, ODS, etc.) internamente y entre sus stakeholders, el desarrollo de programas de atención básica (salud y educación), la reactivación económica y la generación de ingresos en zonas afectadas por el conflicto (inversión en proyectos productivos, ISR, etc.) y el fortalecimiento de capital humano (capacitaciones). Este tipo de acciones intervienen “en el conflicto” y en ellas la intervención de la organización tiene una perspectiva más transversal y socialmente responsable, contemplando en su estrategia de intervención los intereses legítimos de sus stakeholders.

Cuadro 3

Hallazgos acciones de actores no estatales en inversión social

Eje de análisis	Hallazgo	%
Enfoque transformador	Declaran luchar contra la pobreza	100%
Capital humano	Afirman fortalecer las capacidades locales	93%
Enfoque transformador	Desarrollan acciones (indirectas) que impactan en la ISR	87%
Transparencia	Cuentan con mecanismos anti corrupción	80%
Capital humano	Desarrollan políticas de salud ocupacional	67%
Políticas RSC y DDHH	Contemplan los ODS en la estrategia	60%
Enfoque transformador	Operan en zonas afectadas conflicto	53%
Políticas RSC y DDHH	Han suscrito alguna convención o carta intl. de RSC o DDHH	40%
Enfoque transformador	Tienen control de proveedores	33%
Enfoque transformador	Forman y transfieren su “know how”	33%
Políticas RSC y DDHH	Suscriben el Pacto Mundial	33%
Enfoque transformador	Realizan ISR propiamente dicha y microcréditos	13%

Fuente: elaboración propia

- **En cuanto a las políticas de RSC y DDHH llama la atención el desconocimiento o ignorancia de las normas u orientaciones de RSC y DDHH con validez y alcance internacional** como las convenciones OIT, los ODS o los principios Ruggie (eje 2 de hallazgos) ya que **solamente un 40% de actores no estatales declara haber suscrito alguna de las más conocidas**. De nuestra investigación se infiere un **moderado enfoque estratégico a ODS (60%)** y cuando existe llama la atención la casi **nula presencia del ODS 16** (paz, justicia y lucha contra la corrupción)

- Las orientaciones más conocidas son precisamente aquellas más generalistas y con menor concreción y nivel de exigencia, destacando por encima de todas el **Pacto Mundial** de Naciones Unidas (33% declara haberlo incluido en la estrategia). Solo en un caso se confirma la realización de los “informes de avance” que se exige a los signatarios, lo que nos induce a pensar que la asunción del Pacto Mundial es meramente declarativa dentro de, por ejemplo, el código de conducta o la misión, visión y valores de la organización. Este alejamiento de las organizaciones internacionales y, muy especialmente de NNUU, queda también confirmado al verificarse – como veremos en el siguiente eje de análisis - que solamente un 13% de los encuestados incluyen a las NNUU entre sus principales grupos de interés para la promoción de los DDHH y la consolidación de la paz (eje 4º de la investigación)
- No obstante, se han identificado iniciativas muy reseñables, como la incorporación a la estrategia del *Acuerdo de Paris* sobre cambio climático, la *Alianza Europea para una Recuperación Verde*, la *Alianza Latinoamericana de Fondos de Agua* o la *Convención OCDE para multinacionales*, pero en estos casos se ha tratado siempre de grandes organizaciones multinacionales, presentes en otros países y con políticas de sustentabilidad muy formales que vienen marcadas desde la sede central. No se ha detectado durante las entrevistas la incorporación formal de otras convenciones, normas, guías u orientaciones específicamente orientadas a RSC, DDHH o construcción de paz, si bien en algunos casos se afirma conocerlas o incluso haberlas manejado en algún momento.

En cuanto al **enfoque transformador**, todos los actores no estatales reconocen que sus operaciones coadyuvan a una construcción de paz acompañada de crecimiento socialmente y muy especialmente de **lucha contra la pobreza (unanidad del 100%)**. **El 87% confirma realizar algún tipo de actividad con impacto en la inversión socialmente responsable (ISR)**. La mayoría de actores no estatales son conscientes de su capacidad para atraer inversiones a las áreas más vulnerables (i.e. municipios PDET, prioritarios para inversiones), para fortalecer la institucionalidad (Juntas de Gobierno, Agencia de Renovación del Territorio encargada de gestionar los planes de desarrollo PDET), para desarrollar negocios inclusivos y finalmente para el fortalecimiento de las capacidades locales (emprendimiento, empleabilidad y empoderamiento en derechos

humanos). De los hallazgos de la investigación empírica se desprende que solamente el 13% de los actores no estatales realizan prácticas homologables a la ISR (microcréditos, etc.) pero esto no resta importancia al importante rol que desempeñan los actores no estatales como palanca de inversión social responsable en Colombia (hallazgo eje 3°).

Lo anterior (atracción de inversiones, etc.) tiene un mayor impacto en la construcción de paz si consideramos que **el 53% de los actores no estatales opera en zonas muy afectadas por el conflicto** (oleoductos) o de alta vulnerabilidad histórica (Aravaca, Santa Marta, Andina, Cesar o Putumayo), lo que supone indirectamente el apoyo de acciones locales encaminadas a promover la reconstrucción de lazos de confianza, memoria, verdad y no repetición.

Promoción entre clientes y proveedores de los derechos humanos (IOE 2006:6): Existe una gran informalidad en el control de la cadena de proveedores (similar a la existencia de políticas expresas de RSC): la **mayoría (67%) afirma no tener implementado un sistema de control formal de proveedores**. Solamente un 33% declara tener implementados sistemas de control, en general bastante limitados en su impacto (por ejemplo, asumir los principios del Pacto Mundial). Cuanto mayor es el tamaño y poder negociador de la empresa, más exigente es la cláusula a proveedores.

En cuanto al **capital humano**, **el 93% de los actores no estatales considera que fortalece las capacidades locales** y en consecuencia crea o refuerza capital humano (hallazgo eje 5°) mediante el apoyo a la educación, a la formación profesional, a la contratación (creando trabajo y dando las mismas oportunidades a miembros de diferentes comunidades, favoreciendo la integración y la convivencia pacífica), así como participando en programas de fortalecimiento de liderazgos locales para el desarrollo de iniciativas comunitarias que promuevan la construcción de paz en el territorio. Sin embargo, **solamente el 33% forma y transfiere tecnología y “know-how”**.

El 67% confirma desarrollar programas de salud ocupacional (hallazgo eje 5°), incluyendo necesidades específicas de población desmovilizada y víctima del conflicto en el corto, mediano y largo plazo. Este porcentaje puede invitar al optimismo, pero

teniendo en cuenta que dichos programas son obligatorios por ley resulta preocupante ese 33% de actores que afirman no tenerlos o desconocen su existencia.

- Finalmente, y en lo relativo a la **transparencia**, el **80% confirma disponer de mecanismos anti corrupción** (hallazgo eje 6º), sin embargo, casi la mitad de los encuestados (46%) no sabe cómo se comunican internamente las políticas anticorrupción. De nuevo, detectamos un cortocircuito entre las medidas existentes (existen mayoritariamente políticas) con su correcta comunicación y difusión entre la plantilla.

Cuadro 4

Buenas prácticas y puntos débiles en inversión social (nivel meso)

Eje	Buenas prácticas más comunes	Puntos débiles
Políticas RSC	<ul style="list-style-type: none"> • Moderado enfoque estratégico a ODS (65%) • Algunas iniciativas punteras en materia medioambiental o de cambio climático, pero lideradas por grandes empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • No se contempla el ODS 16 (paz) en la estrategia • Desconocimiento mayoritario de normas y convenciones internacionales de referencia en RSC y DDHH
Enfoque transformador	<ul style="list-style-type: none"> • Unanimidad en lucha contra la pobreza • Más de la mitad opera en zonas muy afectadas por la guerra • La mayoría (87%) opera tratando de atraer inversiones en las zonas en las que interviene 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasa presencia de ISR propiamente dicha y microcréditos (13%) y confusión terminológica de su verdadero sentido • Escasa implantación del control “ético” de proveedores (solo 33% declara tenerlo y, además, es muy laxo)
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> • Mayoría (80%) cuenta con mecanismos anti corrupción 	<ul style="list-style-type: none"> • Débil conocimiento y comunicación (solo 46%) de los mecanismos anti corrupción (incoherencia entre políticas y prácticas)
Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> • 93% afirma fortalecer las capacidades locales 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducida transferencia de tecnología y “know how” • Desconocimiento o inobservancia de los programas obligatorios de salud ocupacional (33%)

Fuente: elaboración propia

2.3. Dialogo e incidencia política (intervención macro)

Éste último plano es realmente el único nivel de intervención que impacta directamente “sobre el conflicto” pues incluye todas aquellas acciones que actúan sobre las causas o efectos directos del conflicto, tales como la participación de la organización en negociaciones de paz, en procesos de reinserción de ex combatientes, en su influencia o presión sobre el gobierno para potenciar el proceso de construcción de paz, no destinar recursos al conflicto o participar en procesos de reparación a víctimas entre otras acciones (Rettberg 2003: 47-49). En estos casos, el poder negociador de la organización es menor que en el primer nivel (micro o núcleo de negocio) pero a medio y largo plazo el impacto de estas actuaciones incide directamente sobre las causas estructurales del conflicto.

Cuadro 3

Hallazgos acciones de actores no estatales en políticas de diálogo

Eje de análisis	Hallazgo	%
Enfoque transformador	Realizan acciones con enfoque transformador	100%
Enfoque transformador	Reconstruyen confianza en comunidades enfrentadas	87%
Enfoque transformador	Desarrollan acciones internas para la solución pacífica de conflictos	80%
Stakeholder	Consideran al Estado como stakeholder relevante	80%
Análisis de contexto	Creer que la paz será sostenible	73%
Stakeholder	Tienen identificadas instituciones clave para la paz	73%
Enfoque transformador	Realizan acciones orientadas a víctimas y ex combatientes	53%
Análisis de contexto	Han comunicado internamente los Acuerdos de Paz	47%
Análisis de contexto	Realizan “lobby” o “advocacy” por la paz	40%
Stakeholder	Consideran a la sociedad civil como stakeholder relevante	40%
Stakeholder	Consideran a las NNUU como stakeholder relevante	13%
Capital humano	Desarrollan acciones para reinserción de ex combatientes	7%

Un elemento muy relevante para un verdadero **enfoque transformador** es el apoyo y colaboración con grupos de interés nacionales y locales: todos los actores no estatales consideran que **sus operaciones se realizan con la intención** – manifiesta o no – **de conseguir un cambio en las agendas político sociales que originan o alimentan el conflicto**, especialmente **la lucha contra la pobreza y la desigualdad**⁴³⁹ (enfoque transformador, enfoque de “formación de agendas” o “agenda setting”). Todos los entrevistados son conscientes de que las causas de conflicto solo pueden abordarse

⁴³⁹ Este parámetro ha sido incluido en el eje de inversión social (nivel meso), ver epígrafe anterior.

exitosamente con la participación dialógica de todos stakeholders, siendo el Estado uno de los más relevantes. En este sentido, una conclusión muy positiva de nuestra investigación es que el **80% de los actores no estatales reconocen al Estado y sus instituciones como un stakeholder relevante** para el desarrollo de su negocio (empresas) o de su mandato (ONG y organizaciones sin ánimo de lucro). Si hemos visto al analizar los problemas estructurales del conflicto colombiano⁴⁴⁰ que uno de ellos es la histórica inexistencia del Estado en muchas áreas del país, este hallazgo confirma la recuperación de terreno por parte del Estado y su creciente legitimación para la mayoría de actores no estatales, lo que allana el camino para una paz sostenible.

Tras el Estado y sus instituciones, se constata la importancia para la construcción de paz de las **organizaciones de la sociedad civil** (40%) y por todos aquellos stakeholders directamente relacionados con el núcleo de negocio o actividad, tales como proveedores, contratistas, otras empresas y gremios (40%), clientes y comunidad académica (20%). A mucha distancia (menos del 15%) quedan identificados otros stakeholders como comunidades o grupos vulnerables (afrodescendientes), las organizaciones de Naciones Unidas o los jóvenes, sindicatos y medios de comunicación (estos tres últimos casos, por debajo del 10%).

Este alcance limitado del enfoque de grupos de interés – reducido principalmente al núcleo de negocio e instituciones del Estado y ONG con capacidad para afectar a la organización - creemos que **infrarrepresenta o excluye del proceso de dialogo a otros stakeholders** (indígenas, afrodescendientes, jóvenes, mujeres, víctimas, victimarios y ex combatientes, desplazados y retornados, etc.) cuyos intereses legítimos deberían resultar fundamentales para poder abordar eficazmente las causas estructurales del conflicto que siguen existiendo en Colombia (pobreza, desigualdad, tenencia de la tierra, etc.)⁴⁴¹ a pesar de los paulatinos avances del proceso de consolidación de paz y de su proyección a largo plazo.

Al concretar más acerca de la confianza en organismos para la construcción de paz, el **73% de los entrevistados tiene bien identificadas las instituciones de mayor**

⁴⁴⁰ V. capítulo VII.

⁴⁴¹ V. capítulo VII

confianza para la construcción de paz y en estos casos las instituciones del Estado (incluida la Consejería Presidencial para la Estabilización, el Ministerio de Defensa, Agencia Nacional de Reincorporación, la Personería y las alcaldías locales) vuelven a ser las más relevantes para la mayoría (64%), seguidas con un 27% por la cooperación internacional (USAID), ONG y organismos de NNUU, como PNUD, ACNUR y OIM y finalmente (18%) por fundaciones y “think tanks” especializados en paz y conflictos, como la FIP, Fundación Paz y Reconciliación o Paso Colombia. (hallazgo eje 4°)

La mayoría de actores no estatales tiene establecidos **mecanismos de diálogo** entre sus trabajadores y voluntarios para superar estigmas y enfrentamientos generados por el conflicto armado: el **80% afirma realizar acciones para la solución pacífica de conflictos dentro de su organización**, tales como jornadas de conciliación, debates, formación interna y externa, etc. Aunque se trata de una actividad que podría ser considerada dentro del núcleo de negocio (nivel micro) del actor no estatal, hemos considerado que su impacto a medio y largo plazo refuerza la creación de una cultura de paz, dialogo y reconciliación y, por lo tanto, influye directamente “sobre el conflicto”.

El **87%** de los actores no estatales entrevistados reconoce **construir confianza en comunidades enfrentadas** a través de sus operaciones en el terreno y mediante un enfoque multistakeholder. Estos mecanismos de dialogo y de “confidence building” se desarrollan a través de negocios inclusivos, formación, cultura organizacional basada en la reconciliación nacional entre empleados (lucha contra la fragmentación y el conflicto político o social) y la promoción y sensibilización en cuestiones humanitarias (educación para la paz, refugiados, desplazados) y de derechos humanos (género, orientación sexual, etc.).

Poco más de la mitad (53%) realiza acciones orientadas a víctimas, victimarios y ex combatientes, aunque la mitad de ellas lo hacen **de manera no planificada**, lo que dificulta no solo su monitoreo sino también su sostenibilidad a medio y largo plazo. En la mayoría de estas actuaciones se trabaja en coordinación con actores estatales⁴⁴² (ARN), comunitarios (Juntas de Gobierno en los Consejos Comunitarios), internacionales (USAID) y en zonas o territorios de especial vulnerabilidad (territorios en donde están

⁴⁴² Lo que queda confirmado por otro de los hallazgos de la investigación empírica: el 80% de los actores no estatales reconocen al Estado y sus organismos como stakeholder (eje 4° de la investigación)

concentrados los ex combatientes, como La Macarena, Meca, Tolima y además en zonas PDET, “cinturones de miseria”, etc.). Sería recomendable que se planificaran y **monitorearan las acciones orientadas a víctimas, victimarios y ex combatientes**, no solamente como medida de control y mejora sino también como instrumento de divulgación y comunicación de buenas prácticas.

La **reinserción laboral ex combatientes** (en el eje de capital humano) mediante la implantación de programas de *Jobs for coexistence* destinados a la contratación de personas que han sufrido o ejercido la violencia (víctimas y victimarios) **es prácticamente inexistente** y cuando se ha identificado en un solo caso (equivalente al 7%) se trató de una actividad informal y no planificada (inexistencia de políticas o procedimientos internos). La **debilidad de los incentivos estatales** – especialmente desde 2017 - para la reinserción de ex combatientes es una de las razones argüidas. Este aspecto se considera crítico y consideramos que es una debilidad importante para el proceso de construcción de paz, pues la reinserción de excombatientes resulta fundamental en cualquier proceso de consolidación de la paz, no solamente por el potencial de desarrollo humano que tienen los desmovilizados sino también por la existencia en Colombia de eficaces instituciones del Estado, como la entidad nacional de formación SENA o la ANR (hallazgo eje 5^{o443})

Otro vector importante del enfoque transformador, es la **realización de actividades de “lobby”, “advocacy”** o de incidencia política orientadas a la construcción de paz y a la reforma o saneamiento institucional (poder judicial, sanidad, educación, etc.). Menos de **la mitad (40%) de actores no estatales entrevistados declara realizar actividades de lobby o de incidencia política (advocacy) a favor de la consolidación de paz**. Llama la atención que no exista una mayor propensión al “lobby” por parte de las organizaciones de la sociedad civil y los resultados obtenidos son de una estricta equivalencia (50% de quienes declaran realizar lobby son empresas y 50% organizaciones de la sociedad civil).

En relación al **análisis de contexto**, resulta muy interesante valorar el posicionamiento público de los actores no estatales por la paz y la no-violencia (incorporación a toma

⁴⁴³ V. capítulo VIII, cuadro 5.

decisiones), clarificando en la medida de lo posible su grado de conocimiento del conflicto y su neutralidad política para evitar verse asociados a alguna de las partes en el conflicto. La neutralidad no significa silencio (IOE 2006:6) ya que pueden señalarse los problemas estructurales y proponerse soluciones sin necesidad de tomar partido político, ni culpabilizar a determinados grupos de interés.

Todas las personas entrevistadas conocen los Acuerdos de Paz (2016) y la mayoría (73%) cree que la paz es sostenible y consideran el proceso irreversible, si bien no exento de obstáculos y problemas estructurales (pobreza y desigualdad especialmente en zonas rurales, débil institucionalidad del Estado, tenencia de la tierra, polarización política, cultura belicosa, narcotráfico y bandas criminales, corrupción, etc.). El proceso de consolidación de la paz se percibe a largo plazo, lo que es coherente con los resultados de la encuesta a empresas de la Cámara de Comercio de Bogotá (septiembre de 2017) sobre “empresas y construcción de paz” en donde el 48% (la mayoría) estimaba que el proceso de consolidación duraría siete o más años⁴⁴⁴.

Puede concluirse, por lo tanto, que los actores no estatales (empresas y ONG) son más optimistas acerca del proceso de construcción de paz a largo plazo que el conjunto de la sociedad colombiana que en el plebiscito de 2016 se mostró contraria – por una ligera mayoría - al refrendo de los Acuerdos de Paz⁴⁴⁵

Sin embargo, existe una **escasa comunicación interna** de los Acuerdos de Paz (47%) y de entre quienes si los comunicaron el 43% confirma que lo hicieron sin **un posicionamiento público** sobre los mismos (“neutralidad valorativa”). La polarización política del país y el escaso respaldo popular que tuvo el Acuerdo de Paz de 2016 (obtuvo menos de la mitad de los votos en el referéndum) han sido la principal causa de esta cautela, una neutralidad que ante otros eventos de índole sociopolítica no se mantiene (i.e. defensa del movimiento “Black lives matter”). Cuanto más grande es la empresa, más estricta es su neutralidad, lo que en nuestra opinión lastra el proceso de influencia e incidencia política. En sentido contrario, las pymes – especialmente aquellas que intervienen en áreas rurales – son más proclives a realizar algún tipo de actividad que incida en la mejora de la gobernabilidad (hallazgo 1º eje⁴⁴⁶)

⁴⁴⁴ Ver resumen de conclusiones de dicha encuesta en el Anexo 2 del capítulo VIII.

⁴⁴⁵ Web consultada 15/02/2021: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37537187>

⁴⁴⁶ Ver capítulo VIII, cuadro 1.

Los actores no estatales de la sociedad civil que realizan actividades de “advocacy” o incidencia política, son los que se muestran más críticos con la evolución del proceso de consolidación de la paz, los que más dudas tienen acerca de su continuidad y quienes más críticos se muestran con el papel de las empresas durante el conflicto y posconflicto. Una buena práctica identificada en nuestra investigación empírica es la importancia que tendría – a criterio de los actores no estatales no lucrativos - el acompañamiento del proceso de paz por parte de ONG u organismos internacionales que actuaran como testigos y “garantes” de la seguridad. En este sentido se destacan los programas de cooperación internacional desarrollados por los Estados Unidos y la Unión Europea.

Cuadro 6

Buenas prácticas y puntos débiles en políticas de dialogo (nivel macro)

Eje	Buenas prácticas más comunes	Puntos débiles
Análisis de contexto	<ul style="list-style-type: none"> • Todos conocen los Acuerdos de Paz • La mayoría (73%) cree que la paz será sostenible, aunque son conscientes de que exige largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducida comunicación interna de los Acuerdos de Paz (< 50%) • Algo menos de mitad de quienes comunicaron los Acuerdos lo hicieron con una estricta neutralidad
Enfoque transformador	<ul style="list-style-type: none"> • Todos declaran operar con un enfoque transformador (“agenda setting”) • La mayoría (87%) afirma desarrollar acciones de “confidence building” para generar confianza en comunidades enfrentadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocas acciones orientadas expresamente a víctimas, victimarios y ex combatientes (solo el 53% declara alguna acción escasamente planificada, mientras que el 47% no realiza ninguna. • Reinserción laboral de ex combatientes prácticamente nula y no planificada • Nulo monitoreo de impacto de acciones orientadas a víctimas y ex combatientes.
Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • La mayoría (73%) tiene identificados stakeholders e instituciones de confianza para la paz • El Estado es el stakeholder de mayor confianza (80%) 	<ul style="list-style-type: none"> • Infrarrepresentación de ciertos stakeholders (< 13%): afrodescendientes, Naciones Unidas, jóvenes, sindicatos y medios de comunicación.

Fuente: elaboración propia

3. CONCLUSIONES GENERALES: BUENAS PRÁCTICAS DE ACTORES NO ESTATALES EN PROMOCIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

Cinco años después del histórico Acuerdo de Paz (2016) entre los actores implicados en el conflicto armado, Colombia sigue manteniendo altos índices de pobreza y desigualdad; continúa siendo uno de países del mundo con mayor número de desplazados internos (junto con Siria) y el principal productor y exportador de cocaína del planeta. El acuerdo de paz con las FARC no supuso la finalización de los problemas estructurales del país, sino un necesario primer paso para encontrar la manera de solucionarlos definitivamente. Y ese proceso no verá resultados en el corto plazo, por esa razón las conclusiones de nuestra investigación empírica que abarca el periodo 2005-2015 deben interpretarse como un preámbulo modesto para entender lo que hoy todavía está en construcción.

Durante el periodo analizado en nuestra investigación empírica, se constatan avances muy significativos por parte de los actores no estatales colombianos para el desarrollo y adopción de esquemas de trabajo respetuosos con los derechos humanos y sensibles al conflicto y al proceso de construcción de paz. Esto se traduce en los tres núcleos de incidencia de los actores no estatales, esto es, en el núcleo estrictamente de negocio u operativo (nivel micro), en el ámbito de su inversión social (nivel meso) y finalmente en sus políticas de dialogo e incidencia política (nivel macro).

De forma lógica, resultan **más asentadas y recurrentes las buenas prácticas en el ámbito de actuación micro (núcleo de negocio)** en donde los actores no estatales cuentan con mayor libertad de actuación y para la toma de decisiones “**alrededor del conflicto**” y de este modo hemos identificado una clara mayoría de actores que incorporan en sus sistemas de gestión la RS, bien sea formalizada en planes y estrategias (60%), mediante el uso de herramientas propias de la RS (47%) o bien desarrollando su RS de manera informal mediante acciones concretas (100%), en donde destacan la formación interna en derechos humanos así como la gestión de la transparencia y mapeo de riesgos (mecanismos de queja, memorias de sostenibilidad y/o GRI, existencia de mecanismos de reparación, etc.). Conviene señalar que Colombia posee una larga historia de compromiso empresarial con la responsabilidad social: la propia existencia del conflicto

armado y la importancia en su economía de multinacionales e industrias extractivas ha suscitado que las actividades de Responsabilidad Social Corporativa sean fundamentales para legitimar a numerosos sectores productivos no solo ante la sociedad civil sino también frente a otros stakeholders estatales.

Los aspectos más débiles son la inexistencia o desconocimiento de mecanismos de “acción sin daño” (92% de los actores) y la reducida medición del impacto de las operaciones de la organización en los derechos humanos (solo la realiza un 40%).

En el **nivel meso o de inversión social** que incide directamente “**en el conflicto**” es de destacar el compromiso explícito de todos los actores no estatales en la lucha contra pobreza y en este sentido es coherente confirmar en nuestra investigación que la mayoría de actores afirman fortalecer las capacidades locales (93%), incluida la salud ocupacional, o realizar acciones que impactan en la inversión socialmente responsable (ISR) en aquellos territorios en donde operan (87%). Es muy significativa para la construcción de paz la importancia que la mayoría de actores no estatales dan a la lucha contra la corrupción y por ello un 80% de ellos declaran contar con mecanismos anti corrupción, algunos de los cuales son muy eficaces (canal de denuncias). Esta fortaleza en el compromiso contra la corrupción debería fortalecerse durante los próximos años con una creciente institucionalización de los departamentos o áreas de “compliance” que, de momento, no están implantados en el 60% de actores no estatales. Y todo ello debería coadyuvar a la mejora de los indicadores de transparencia que en nuestra investigación se muestran más débiles como, por ejemplo, el control de la RS de los proveedores y contratistas, la acción sin daño o la inexistencia de medición de externalidades negativas en los DDHH. Otros de los aspectos más débiles identificados en nuestra investigación son aquellos relativos, el desconocimiento o inobservancia de algunas de las principales convenciones y guías internacionales de RSC, la práctica inexistencia de inversiones con criterios socialmente responsables (ISR) y la escasa transferencia de tecnología y “know how”.

Finalmente, en cuanto al **tercer nivel (macro) de políticas de dialogo** que inciden directamente “**sobre el conflicto**” constatamos un progreso unánime en las acciones con enfoque transformador (“agenda setting”), la percepción mayoritaria de que puede alcanzarse una paz sostenible (73%), la consideración del Estado y sus instituciones como

el stakeholder de mayor confianza para la construcción de paz y también la clara identificación de stakeholders de confianza para construcción de paz. Este hallazgo es muy relevante para alcanzar una verdadera paz positiva ya que, como hemos visto, numerosas experiencias internacionales acreditan que para lograr una paz sostenible se deben transformar las causas estructurales que motivan y alimentan el conflicto armado y esto solo puede conseguirse mediante estrategias y acciones simultáneas y coordinadas entre actores estatales (sector público nacional o local) y no estatales (sociedad civil y sector privado lucrativo). Los hallazgos de nuestra investigación constatan que los actores no estatales socialmente responsables son conscientes de su papel activo sobre el conflicto y por esa razón están desarrollando iniciativas que consolidan o refuerzan el proceso de construcción de paz.

Como puntos débiles, se identifica la escasa contratación o trabajo con las víctimas o victimarios del conflicto armado y la prácticamente nula reinserción de ex combatientes (7%). Resultan también aspectos débiles en este nivel de políticas de dialogo la escasa implicación de los actores no estatales en transmitir un mensaje corporativo acerca de los Acuerdos de paz (y cuando lo hacen es mayoritariamente con la más estricta neutralidad) o a desarrollar acciones de “lobby” o incidencia política a favor de la paz. En relación con estas debilidades debe señalarse igualmente la escasa importancia que se da a las Naciones Unidas como stakeholder de confianza para la construcción de paz.

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

AOD - Ayuda Oficial al Desarrollo

CCGG – Convenciones de Ginebra

CG (I) - Convención de Ginebra I

CG (II) - Convención de Ginebra II

CG (III) - Convención de Ginebra III

CG (IV) - Convención de Ginebra IV

CICR - Comité Internacional de la Cruz Roja

CPI - Corte Penal Internacional

DCAF - Centro de Ginebra para el Control Democrático de las Fuerzas Armadas

DDHH – Derechos humanos

DIH - Derecho Internacional Humanitario

DUDDHH - Declaración Universal de Derechos Humanos (1948)

GPI – Global Pax Index

GRI – Global Reporting Initiative (Memorias de sostenibilidad)

IHRB - Instituto de Derechos Humanos y Empresas

NNUU – Naciones Unidas

Protocolo I CCGG - Protocolo Adicional I (1977) a las Convenciones de Ginebra

Protocolo II CCGG - Protocolo Adicional II a las Convenciones de Ginebra

RSO - Responsabilidad social de las organizaciones

SGPD - Sistema de gestión del compliance penal

TI – Transparencia Internacional

BIBLIOGRAFÍA

(* Normas de estilo al final

ACNUR. “Tendencias globales”. Desplazamiento forzado en 2018”, Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (2019) <https://www.acnur.org/5d09c37c4.pdf>

AECID. “Estrategia de Construcción de la Paz de la Cooperación Española para el Desarrollo”, Dirección General de Planificación y Evaluación de Políticas para el Desarrollo Secretaría de Estado de Cooperación Internacional, Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación (2007) http://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20por%20sectores/estrategia_construccion_paz_resumen_esp.pdf (Consultado el 9 de noviembre de 2020).

Agudelo, Jairo y Riccardi, Davide. “La cooperación internacional para la paz en Colombia: los casos de Estados Unidos y de la Unión Europea (1998-2016)” *Revista de estudios sobre espacio y poder*, no. 10 (1) (2019): 107-134.

Aguirre, John Eider. “Victimario, la víctima desconocida del conflicto armado colombiano” *Revista Derecho del Estado* no. 43 (2019): 291-320, <http://www.scielo.org.co/pdf/rdes/n43/0122-9893-rdes-43-291.pdf>

Almirante, José. *Diccionario militar*. Madrid, 1989.

Álvarez, David. *100 preguntas básicas sobre Ética de la empresa*, Ed. Dickinson, 2005.

Amnistía Internacional. *Las Normas de Derechos Humanos de la ONU para Empresas: Hacia la responsabilidad legal*, AI: Madrid, 2004.

Amnistía Internacional. *Principios de Derechos Humanos para Empresas*, AI (1998).

Amnistía Internacional. “Todo queda atrás. Desplazamiento interno en Colombia”, Amnistía Internacional (2019), http://www.observatori.org/paises/pais_51/documentos/amr230152009spa.pdf

Anderson, Jon. Evers, Tobias. y Sjöstedt, Gunar. “Private Sector Actors and Peacebuilding: A Framework for Analysis”, The Swedish Institute of International Affairs (2011).

Anderson, Mary y Olson, Lara. “Confronting Wars: Critical Lessons for Peace Practitioners, Reflecting on Peace Practice Project”, Collaborative for Development Action, Cambridge MA, (2003).

Anderson, Mary. *Do No Harm: How Aid Can Support Peace – Or War*. Lynne Rienner, London, 1999.

Annan, Kofi. “Un concepto más amplio de libertad: desarrollo, seguridad y derechos humanos para todos”, NNUU, Nueva York (2005).

- Annan, Kofi. "Informe del Secretario General de Naciones Unidas sobre Prevención de Conflictos", NNUU, Nueva York (2001).
- Annan, Kofi. "Segundo Informe del Secretario General de Naciones Unidas sobre Prevención de Conflictos", NNUU, Nueva York (2006).
- Anzizu, Jose M. *Dirigir empresas sostenibles*. Barcelona: Ediciones Gestión, 2008.
- Aranguren, José Luís. *Ética*. Ed. Alianza Universidad Textos, 2004.
- Aranguren, Mauricio. *Mi confesión. Revelaciones de un criminal de guerra*. Málaga: Sepha, 2005.
- Araque, Rafael y Montero, M^aJosé. *La responsabilidad social de la empresa a debate*, Barcelona: Icaria, 2006.
- Arenal, Celestino Del. "La investigación sobre la paz: pasado, presente y futuro", Congreso Internacional sobre la paz, Tomo II, UNAM (1987): 549-586.
- Arendt, Hannah. *Los orígenes del Totalitarismo*. Madrid: Alianza Editorial, 2006.
- Arenzana, José María. *Ruanda: Cien días de fuego*. Málaga: Ed. Última Línea / Citma, 2020.
- Aristóteles. *Ética Nicomáquea / Ética Eudemi*. Madrid: Ed. Gredos, Madrid, 1985.
- Arnaud, Stephanie. y Wasieleski, David. "Corporate humanistic responsibility: social performance through managerial discretion of the HRM", *Journal of Business Ethics* 120 (3) (2014): 313–334.
- Aron, Raymond. *Dimensiones de la conciencia histórica*. Madrid: Tecnos, 1962.
- Aron, Raymond. *Sobre Clausewitz*. Buenos Aires: Ed. Nueva Visión, 2009.
- Audi, Robert. *Diccionario Akal de Filosofía*. Madrid: Akal, 2004.
- Autesserre, Severine. "The crisis of Peacekeeping: Why the UN Can't End Wars", *Foreign Affairs* (2019).
- Ayuso, Silvia y Garolera, Jordi. "Códigos éticos de las empresas españolas: Un análisis de su contenido", *Universitat Pompeu i Fabra-Cátedra Mango de RSC*, Documento de trabajo n° 10 (2011).
- Backer, Larry. "Rights and Accountability in Development ('RAID') v DAS AIR and Global Witness v Afrimex: Small Steps Towards an Autonomous Transactional Legal System for the Regulation of Multinational Corporations", *Melbourne Journal of International Law*, Vol. 10 (2009), <http://ssrn.com/abstract=1427883>
- Baena, Guillermina. "El miedo y las patologías sociales. Amenazas para la seguridad humana", *Revista Digital del Proyecto Millenium* (2004).
- Ball, Terence y Bellamy, Richard. *Historia del pensamiento político del siglo XX*. Madrid: Akal, 2013.

- Banfield, Jessie. "Transnational corporations in Conflict-Prone Zones: Public Policy Responses and Framework for Action", International Alert, London (2003).
- Banfield, Jessica, Gündüz, Canan y Killick, Nick (eds.). *Local Business, Local Peace: The Peacebuilding Potential of The Domestic Private Sector*. Londres: International Alert, 2006.
- Barberis, Julio. *Formación del Derecho Internacional*. Buenos Aires: Depalma, 1994.
- Bassett, C. "Gold and Poison", Americas Update, Vol. XX, no. 1 (1999): 15-18.
- Bates, Luis. "Ética Pública y Privada", Comunidad Virtual de Gobernabilidad y Liderazgo, Revista electrónica (2004), <http://www.gobernabilidad.cl>
- Batista, Juan. *Si Vis Pacem, Delea Violentiam. Analisis de conflictos armados: previsión y prevenciones*. Málaga: Ed. Sepha, 2011.
- Baurmann, Michael. *El mercado de la virtud: moral y responsabilidad social en la sociedad liberal*. Ed. Gedisa, 1998.
- Becerra, Ramírez. *Fuentes del Derecho Internacional desde una visión Latinoamericana*. México: UNAM - Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2018.
- Beck, Ulrich. *Un nuevo mundo feliz. La precariedad del trabajo en la era de la globalización*. Barcelona: Paidós, 2000.
- Benegas, José María. *Diccionario de terrorismo*. Madrid: Espasa Calpe, Madrid, 2004.
- Bengochea, Aurelia. *Dimensión medioambiental de la RSC*. La Coruña: Netbiblo, 2010.
- Berdal, Matts Y Malone, David. Greed and Grievances. *Economic Agendas in Civil Wars*, IDRC/Rienner, 2000.
- Bermúdez López, Fernando. *De la crisis a la esperanza. Juicio ético de la crisis económica mundial*. Málaga: Sepha, 2010.
- Blanchard, Ken. *El Poder ético del directivo*. Barcelona: Grijalbo, 1990.
- Boatright, Raimond J. *Ethics and the conduct of business*. Prentice Hall, Englewood Clifts, 1993.
- Bobbio, Norberto y Mateucci, Nicola. *Diccionario de Política: "Investigación científica para la paz"*. México: Ed. Siglo XXI, 1982.
- Bobbio, Norberto. *El futuro de la democracia*. México: Fondo de Cultura Económica, 1986.
- Bobbio, Norberto. *El problema de la guerra y las vías de la paz*. Barcelona: Gedisa, 1982.
- Bobbio, Norberto. *El Tiempo de los Derechos*. Madrid: Ed. Sistema, 1991.
- Boeger, Nina y otros. *Perspectives on Corporate Social Responsibility*. Edward Elgar Publishing, 2008.

- Bonhoeffer, Dietrich. *Ética*. Madrid: Trotta, 2000.
- Borreguero, Cristina. *Diccionario de historia militar*. Barcelona: Ariel, Barcelona, 2000.
- Boulding, K. *Stable peace*. Austin: University of Texas Press, 1978.
- BOULDING, Kenneth. "Twelve friendly quarrels with Johan Galtung", *Journal of Peace Research*, no. 14 (1977): 75-86.
- Bouvier, Virginia (ed.). *Colombia: Building Peace in a Time of War*, USIP Press, 2009.
- Bowie, Norman. "New directions in Corporate Social responsibility", *Business Horizons*, (1991): 56-65.
- Bowie, Norman. *Business Ethics. A Kantian perspective*. Oxford: Blackwell Publishers, 1999.
- Brauer, Jurgen y Tepper, John. "Defining Peace Industries and Calculating the Potential Size of a Peace Gross World Product by Country and by Economic Sector", *Economists for Peace and Security Journal*, New York (2009)
- Bull, Hedley. "The Anarchical Society". Nueva York: Columbia University, 2013.
- Bustos, Ana María. "La construcción de paz empresarial en Colombia ¿discurso o realidad?: una aproximación a los casos de Vallenpaz, Indupalma" *Entre Todos y el grupo de Paz del Foro de Presidentes de la Cámara de Comercio de Bogotá* (2004).
- Buzan, Barry, Wæver, Ole y de Wilde, Jaap. *A New Framework for Analysis*. Londres: Lynne Rienner Pub, 1998.
- Calderón Concha, Percy. "Johan Galtung, el devenir Histórico como proyecto existencial", Instituto de la Paz y los Conflictos, *Revista de Paz y Conflictos*, no. 2, Universidad de Granada (2009).
- Calderón Concha, Percy. "Teoría de los conflictos", Instituto de la Paz y los Conflictos, *Revista de Paz y Conflictos*, no. 2, Universidad de Granada (2009).
- Camps, Victoria. *Manual de civismo*. Barcelona: Ariel, 1998.
- Cancillería de Colombia. "Colombia en el escenario de cooperación internacional" (2018), <http://www.cancilleria.gov.co/international/politics/cooperation>.
- Canetti, Elías. *Masa y poder*. Madrid: Alianza Editorial, 2013.
- Cárdenas, J. David. "Los medios de comunicación como actores (des)legitimadores. Algunas reflexiones acerca del rol de los medios de comunicación sobre la construcción de la opinión pública en torno al proceso de paz de La Habana", *Análisis Político*, vol. 28, núm. 85, Universidad Nacional de Colombia (2015) <https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/56245/60387>
- Carneiro Caneda, Manuel. *La Responsabilidad Social Corporativa Interna: la "nueva frontera" de los Recursos Humanos*. Ed. Esic, 2004.

- Carneiro Caneda, Manuel. *Libertad forzada: dos bodas y un funeral*. Madrid: Unidad Editorial, 2017.
- Carrillo Salcedo, Juan Antonio, “Conclusiones generales”, en *La revitalización de la protección de los refugiados*, V Jornadas Internacionales de Derecho Internacional Humanitario, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Huelva (2002).
- Carrillo, F.Javier. *El conflicto armado colombiano (1948-2015) y su proceso de paz en la Habana (2010-2015)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, 2015
- Carroll, Archie.B. y Buchholtz, Ann K. *Business & Society. Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati Ohio: South-Western Publishing Co., 2000.
- Carter, Ian. *A Measure of Freedom*. Oxford: Oxford University Press, 1999.
- Casado, Fernando. “Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo”, Fundación Carolina, Madrid, Documento de trabajo, no. 9 (2007).
- Casanovas La Rosa, Oriol. “La reglamentación internacional de los conflictos armados” en Castañeda, Dorly. *La Unión Europea y la construcción de la paz en Colombia. Como la cooperación internacional puede apoyar la transición del conflicto armado a la paz*. Bogotá: Ediciones Uniandes, (2017).
- Castañeda, Jorge. *La utopía desarmada*. Barcelona: Ariel, 1995.
- Castells, Manuel. *Redes de indignación y de esperanza*. Madrid: Alianza Editorial, 2012.
- Castilla Mesa, M^a Teresa, Martín Solbes, Víctor M. y Vila Merino, Eduardo S. *Cultura de paz, conflictos, educación y derechos humanos*. Ed. GEU, 2012.
- Centro De Estudios Políticos Y Constitucionales. *Obras escogidas de Pedro de Vega García*. Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 2017.
- Chauvey, Jean-Noel. Giordiano-Springs, Sophie. Cho, Charles y Patten, Dennis. “The Normativity and Legitimacy of CSR Disclosure. Evidence from France”, *Journal of Business Ethics*, 130 (4) (2015): 789-803.
- Chen, Linlin. Y Narasimham, Vasant. *A human security agenda for global health*. Harvard: Harvard University Press, 2003.
- Chernik, Marc. *Acuerdo posible: solución negociada al conflicto armado colombiano*. Bogotá: Aurora, 2012
- Chinchilla, Nuria. *Ser una empresa familiarmente responsable, ¿lujo o necesidad?*. Madrid: Prentice-Hall, 2006.
- Churruca, Cristina. *Colombia: como construir paz*. Madrid: Catarata, 2015.
- CICR y DCAF. *Guía Práctica: Respondiendo a los desafíos de seguridad y derechos humanos en entornos complejos*. Ginebra: CICR y DCAF, 2017.
- CICR. *Empresas y Derecho Internacional Humanitario*. Ginebra: CICR, 2007.

CitizenGo: “Petición a: presidente Santos”, Colombia (2004), <https://citizengo.org/es/3080-paz-no-se-negocia-con-sangre>

Cliffe, Lionel. y Luckham, Robin. “Complex Political Emergencies and the State: Failure and the fate of the State”, *Thirds World Querterly*, vol 20, no. 1 (1999).

Collier, Paul. “Economic causes of civil conflict and their implications for policy”, Banco Mundial (2000)

Collier, Paul. *El Club de la Miseria: que falla en los países más pobres del mundo*. Madrid: Turner, 2009.

Collier, Paul y Hoeffler, Anke. “Greed and Grievance in Civil War”, World Bank, Policy Research Working Paper 2355 (2000).

Comins, Irene. “La ética del ciudadano: contribuciones a una transformación pacífica de los conflictos”, *Revista del Centro de Estudios de la Mujer, Universidad de Alicante*, no. 9 (2007): 93-106.

Comisión de las Comunidades Europeas. “Comunicación de la comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible”, CEE, Bruselas, 2002.

Comisión de las Comunidades Europeas. “Estrategia Renovada de la UE 2011-2014 sobre RSC”, COM 2011, Bruselas, 2011.

Comisión de las Comunidades Europeas. *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas: CCE, 2001.

Comisión Para La Seguridad Humana. *La seguridad humana ahora. Informe final*. Nueva York, Multi-languages services Inc., 2003.

Comte-Sponville, André. *Diccionario Filosófico*. Barcelona: Paidós, 2005.

Comte-Sponville, André. *El Capitalismo ¿es moral?*. Ed. Paidos, 2004.

Comte-Sponville, André. *Pequeño tratado de las grandes virtudes*. Ed. Paidos, 2005.

Conill, J. *Horizontes de economía ética*. Madrid: Trotta: 2004.

Conill, Jesus y Luetge, Christoph. *Integración social y ciudadanía corporativa*. Valencia: Etnor, 2002.

Corporación Observatorio para la Paz. *Las verdaderas intenciones del ELN*. Bogotá: Intermedio editores, 2001.

Cortina, Adela. *Ética aplicada y democracia radical*. Madrid: Tecnos, 1993.

Cortina, Adela y García-Marzá, Domingo. *Razón pública y éticas aplicadas. Los caminos de la razón práctica en una sociedad pluralista*. Madrid: Tecnos 2003.

Cortina, Adela. *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid: Alianza, 1997.

- Cortina, Adela. *Ética de la razón cordial: educar en la ciudadanía en el siglo XXI*. Oviedo: Ed. Nobel, 2007.
- Cortina, Adela. *Ética sin moral*. Madrid: Anaya, 2000
- Cortina, Adela. *Por una ética del consumo. La ciudadanía del consumidor en un mundo global*. Madrid: Taurus Pensamiento, 2002.
- Cortina, Adela. *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta 1994.
- Cortina, Adela. *Ética de la empresa en la sociedad de la información y las comunicaciones*. Madrid: Trotta, 2003.
- Cortina, Adela. *La rentabilidad de la ética para la empresa*. Madrid: Visor, 1997.
- Coser, Lewis. "Conflict", En *The Blackwell Dictionary of Twenty-Century Social Thoughts*, Blackwell, Oxford, 1993.
- Coutrot, Thomas. *L'entreprise néo-libérale, nouvelle utopie capitaliste*. Ed. La Découverte & Syrios, 1998.
- Crane, Andrew.; Matten, Dirk. McWilliams Abigail., Moon, Jeremy., Siegel, Donald. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford New York, 2009.
- Crane, Andrew. *Corporate Social Responsibility: readings and cases in a global context*. Routledge, 2008.
- Crowther, David y Rayman. Bacchus, Lez. *Perspectives on Corporate Social Responsibility*. Ashgate Publishing, 2004.
- Cuadernos Paz A La Carta. "Empresas y construcción de paz", Universidad Jorge Tadeo Lozano, Cuaderno no. 3, Bogotá (2012).
- Currea-Lugo, Victor de. *Poder y guerrillas en América Latina*. Málaga: Sepha, 2007.
- Dahl, R. A. *¿Después de la revolución? La autoridad en las sociedades avanzadas*. Barcelona: Gedisa, 1994.
- Dahlsrud, Alexander. "How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management Corp. Soc. Responsib. Environ. Mgmt.* (2008).
- Danish Institute for Human Rights. *Human Rights Compliance Assessment*. Dinamarca: HRCA, 2006.
- Davenport, Kim. "Corporate citizenship: a stakeholder approach for defining corporate social performance and identifying measures for assessing it", *Business and society*, vol 29, no. 2. (2000).
- David, Eric. *Principes de Droit des conflits armés*. Bruselas: Bruylant, 1999.

- Davis, Keith., Frederick, William.C. y Blomstorm, Robert.L. *Business and Society: Concepts and policy issues*. New York: McGraw Hill, 1988.
- Davis, Keith. "Five propositions for social responsibility" en Hoffman, W. M. y Mills Moore, J. *Business Ethic*, McGraw Hill, New York, 1990.
- De George, R.T. *Business Ethics*. New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1982.
- De la Cuesta, Marta, Valor, Carmen., Sanmartin Serrano, Sergio y Botija Buiza, Manuel. *Responsabilidad social corporativa. Una aplicación en España*. UNED-Economistas Sin Fronteras, 2002.
- De la Cuesta, Marta. y Rodríguez Dupla, Leonardo. *Responsabilidad social corporativa*. Salamanca: Universidad Pontificia de Salamanca, 2004.
- De la Cuesta, Marta. y Valor Martinez, Carmen. "Fostering Corporate Social Responsibility Though Public Initiative: From the EU to de Spanish Case", *Journal of Business Ethics*, no. 55 (2004): 275-293.
- De la Fuente, Aitor. "Transparencia y retos de futuro en el proceso de paz en Colombia", *Revista Internacional Transparencia e Integridad*, no. 4, Universidad Complutense de Madrid (2017), <https://revistainternacionaltransparencia.org/wp-content/uploads/2017/08/8.-Aitor-de-la-Fuente.pdf>
- De Soto, Domingo. *De la Justicia y el derecho*. Madrid: Instituto de Estudios Políticos, 1968.
- De Waal, Alexander. "Types of warfare and famine in the Horn: comments on John Ryle's paper" En Macrae, J.C. Petty, C., White, J y Zwi, A (eds). *Conflicts and international relief in contemporary African Famines*, Save the Children Fund, London, 1992.
- Defensoría del Pueblo. *Informe especial: Grupos armados ilegales y nuevos escenarios de riesgo en el posacuerdo*. Bogotá: Defensoría del Pueblo, 2017.
- Di Filippo, Armando. "La visión centro-periferia hoy", *Revista CEPAL*, número extraordinario (1998).
- Díaz, Carlos. *Globalización y persona*. Madrid: Unión Editorial, 2003.
- Díaz, Carlos. *Las claves de los valores*. Madrid: EIUNSA, 2001.
- Diez De Velasco, Manuel. *Instituciones de Derecho Internacional Público*. Madrid: Técnos, Madrid, 1999.
- Donalson, Thomas. "When in Rome, Do ...what? International Business and Cultural Relativism Minus P.M", *The Ethics of Business in a Global Economy. Issues in Business Ethics*, vol 4. Springer, Dordrecht (1993): 67-78, https://doi.org/10.1007/978-94-015-8165-3_7
- Donalson, Thomas y Dunfee, Thomas. *Ties that bind. A social contract approach to business ethic*. Boston: Harvard Business School, 1999.

- Doyle, Michael. "Kant, liberal legacies and foreign affairs", *Revista Philosophy and Public Affairs*, XII, no. 3 y 4 (1983).
- Duffield, Mark. "The Political Economy of Internal War: Asset Transfer, Complex Emergencies and International Aid' in J Macrae & A Zwi", en *War and Hunger: Rethinking International Responses to Complex Emergencies*, London (1994).
- Duffield, John. "International regimes and alliance behavior: explaining NATO conventional force levels", *International Organization*, vol. 46, no. 4, (1992): 819-855.
- Duncan, Gustavo. "Del campo a la ciudad en Colombia. La infiltración urbana de los señores de la guerra", Documento CEDE, Facultad de Economía, Universidad de los Andes (2005).
- Dupuy, Jean-Perre. *Le Sacrifice et l'Envie*. Paris: Calmann-Levi, 1992.
- Duque, Felix. *Contra el Humanismo*. Madrid: Abada Editores, 2003.
- Economistas Sin Fronteras. *La RSC: una aplicación en España*. UNED/EsF, 2002.
- Edelman. "2019 Edelman Trust Barometer", Global Report, Edelman (2019), [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-03/2019 Edelman Trust Barometer Global Report.pdf?utm_source=website&utm_medium=global_report&utm_campaign=downloads](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-03/2019%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf?utm_source=website&utm_medium=global_report&utm_campaign=downloads)
- Eigen, Peter. *Las redes de la corrupción. La sociedad civil contra los abusos del poder*. Barcelona: Planeta, 2004.
- Elguea Solís, Javier. "Las guerras de desarrollo en América latina", *Nueva Sociedad*, no. 105, Caracas (1990).
- Elias, Norbert. *El proceso de la civilización: investigaciones socio genéticas y psicogenéticas*. México: Fondo de Cultura Económica, 1989.
- Epstein, Marc J. *Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts*. Berret- Koehler Publishers, 2008.
- Epstein, Marc J. y Birchard, Hill. *La empresa honesta: como convertir la responsabilidad corporativa en una ventaja*. Madrid: Paidós Ibérica, 2005.
- Escola de Cultura de Pau. "¡Alerta 2005!: Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz", Icaria, Barcelona, (2005), web: <https://escolapau.uab.cat/img/programas/alerta/alerta/alerta05.pdf>
- Escudero, G. *Bien común y stakeholders*. Pamplona: Eunsa, 2010.
- EY. "XIV Encuesta Global sobre Fraude", EY (2016), [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-corporate-misconduct-individual-consequences/\\$FILE/EY-corporate-misconduct-individual-consequences.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-corporate-misconduct-individual-consequences/$FILE/EY-corporate-misconduct-individual-consequences.pdf)
- Eymar, Carlos. *Karl Marx, crítico de los derechos humanos*. Técnos, 1987.

- Fernández Aguado, Javier. *La ética en los negocios*. Ed. Ariel, 2001.
- Fernández De Tejada Muñoz, Victoria. *Derechos Humanos y relaciones laborales*. La Coruña: Netbiblo/Uned/UJI, 2010.
- Fernández Gago, Roberto. *Administración de la responsabilidad social corporativa*. Madrid: Thomson Paraninfo, S.A, 2005.
- Fernández Izquierdo, M^a Ángeles. “El gobierno corporativo como motor de la responsabilidad social corporativa”, Universidad Jaume I. Servicio de comunicación y publicaciones, Castellón (2008).
- Fernández Pereira, Juan Pablo. *La seguridad humana*. Barcelona: Ariel, 2006.
- Ferrara, Christopher A. *La iglesia y el liberalismo ¿Es compatible la enseñanza social católica con la escuela austríaca?*. Málaga: Última Línea, 2017.
- Ferrater Mora, José. *Diccionario de Filosofía*. Barcelona: Ed. Ariel, 2004.
- Ferro, Juan Guillermo, y Graciela Uribe. *El orden de la guerra. Las FARC-EP: entre la organización y la política*. Bogotá: CEJA, 2002.
- Fiças, Vincent. “Alerta 2012: Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz”, ECP Escola de Cultura de Pau/Icaria, Barcelona (2012).
- Fiças, Vincent. *Anuarios de procesos de paz 2015*. Barcelona: Icaria, 2014.
- FIP. *Entornos y riesgos de las Zonas Veredales y los Puntos Transitorios de Normalización*. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz, 2016.
- FIP. *Guía práctica ¿Cómo construir paz desde las empresas?*. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz, 2014.
- FIP. *La oportunidad de la paz*. Bogotá: Fundación Ideas para la Paz, 2016.
- Flórez, Jaime. “La historia de una carta que pudo haber evitado el conflicto armado en Colombia”, El Espectador, Colombia (2015), <https://www.elespectador.com/noticias/politica/historia-de-una-carta-pudo-haber-evitado-el-conflicto-a-articulo-599330>
- Foretica. *30 Reglas de oro de la RSE para la Pyme*. Madrid: Foretica, 2011.
- Foretica. *Informe 2011 RSC en España*. Madrid: Foretica, Madrid, 2011.
- Foretica. *Informe Forética 2018 sobre la evolución de la RSE y Sostenibilidad. La recompensa del optimista*. Madrid: Foretica, 2019.
- Forrester, Viviane. *El horror económico*. México: Fondo de Cultura Económica, 2000.
- Forrester, Viviane. *Una extraña dictadura*. Barcelona: Anagrama, 2001.
- Forsythe, David. *The Humanitarians: The International Committee of the Red Cross*. New York: Cambridge University Press, 2004.

- Foucault, Michel. "El sujeto y el poder", *Revista Mexicana de sociología*, no. 3/88, México (1988).
- Francés Gómez, Pedro. "Responsabilidad social de las empresas: fundamentos y enfoque de la gestión responsable", Cuaderno 1 Forética, Madrid (2005).
- Frassinetti, Cesare. *La globalización, vista desde los últimos*. Santander: Sal Terrae, 2000.
- Frederick, W. C. Corporation be good. The story of corporate social responsibility (Dog Ear Publishing, 2006)
- Frederick, William.C., Davis, Keith y Post, James E. *Business and Society. Corporate Strategy Public Policy, Ethics*. New York: McGraw Hill, 1988.
- Freeman, R.Edward. *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Toronto: Pitman, 1984.
- Friedman, Milton. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine* (1970): 32-33.
- Friedrich, C.Joachim. *La filosofía del Derecho*. México: Fondo de Cultura Económica, 1978.
- Fromm, Eric. *La condición humana actual*. Barcelona: Paidós Studio, 1986.
- Fukuyama, Francis. *El fin de la Historia y el último hombre*. Barcelona: Planeta, 1992.
- Galbraith, John. *La sociedad opulenta*. Ariel, 1987.
- Galtung, Johan. "Three Approaches to Peace: Peacekeeping, Peacemaking, and Peacebuilding", *Peace, War and Defense: Essays in Peace Research*, Vol. II. Christian Ejlers, Copenhagen (1976).
- Galtung, Johan. "An Editorial", *Journal of Peace Research*, no. 1 (1964).
- Galtung, Johan. "International Encyclopedia of Social Sciences", *The Macmillan Company and the Free Press*, New York, vol 11 (1968): 487-496.
- Galtung, Johan. *¿Hay alternativas? Cuatro caminos hacia la paz y la seguridad*. Madrid: Técnos, 1984.
- Galtung, Johan. "Cultural violence", *Journal of Peace Research* no. 27 (1990).
- Galtung, Johan. "Violence, Peace and Peace Research", *Journal of Peace Research* no. 6, (1969).
- Galtung, Johan. "After Violence: 3R, Reconstruction, Reconciliation, Resolution. Coping With Visible and Invisible Effects of War and Violence", *Trascendent: Peace and Development Network*, traducción al español en web Polylog (2004) Foro para la filosofía intercultural: <https://them.polylog.org/5/fgj-es.htm>

- Galtung, Johan. "Hacia una definición de la investigación sobre la paz", en *Investigaciones sobre la paz: Tendencias recientes y repertorio internacional*, UNESCO, Paris (1981).
- García, Santiago. *Responsabilidad Social y Balance Social de Empresa*. Madrid: Ed. Mapfre, 1982.
- García-Marzá, Domingo. "La ética empresarial como ética aplicada: una propuesta de empresa ética dialógica", en *Retos pendientes de ética y política*, Contrastes. Revista interdisciplinaria de Filosofía, suplemento 5, Málaga (2000): 235-246.
- García-Marzá, Domingo. *Ética de la Justicia. J. Habermas y la ética discursiva*. Madrid: Tecnos, 1992.
- García-Marzá, Domingo. *Ética empresarial: del dialogo a la confianza*. Madrid: Ed. Trotta, 2004.
- García-Marzá, Domingo, González, Elsa y Ferrete, M^a del Carmen. "El conflicto ecológico de la Central Térmica de Andorra (Teruel)", Caso de Ética Empresarial, Publicaciones Universitat Jaume I, Castellón (1998).
- García-Marzá, Domingo. "Responsabilidad social de la empresa: una aproximación desde la ética empresarial", *Veritas* vol II, no. 17 (2007): 183-204.
- GARFINKEL, M. R. y SKAPERDAS, S. (The Oxford Handbook of the Economics of Peace and Conflict, Oxford, 2012).
- George, Susan. *Los usurpadores. Cómo las empresas transnacionales toman el poder*. Barcelona: Icaria, 2015.
- Ghali, Boutros. "An Agenda for Peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peace-Keeping", Naciones Unidas (1992), http://www.un.org/en/sc/repertoire/89-92/Chapter%208/GENERAL%20ISSUES/Item%2029_Agenda%20for%20peace_.pdf (Consultado el 20 de mayo de 2015).
- Ghali, Boutros. "Suplemento del Programa de Paz: Documento del Secretario General presentado con ocasión del cincuentenario de las Naciones Unidas", Naciones Unidas (1995).
- Gibney, Matthew. *La globalización de los derechos humanos*. Barcelona: Critica, 2003.
- Glover, Jonathan. *Humanidad e inhumanidad: Una Historia moral del siglo XX*. Madrid: Cátedra, 2013.
- Glover, Jonathan. *Responsibility*. London: Ed. Routledge & Kegan, 1970.
- Gómez Cantón, César. y Melé, Domènec. *Fundamentos antropológicos de la dirección de empresas*. Pamplona: Eunsa, 2015.
- González Ortiz, Jairo y Carrasquilla Baza, Deibys. "Niños, niñas y adolescentes ¿víctimas o victimarios del conflicto armado en Colombia?", *Justicia Juris*, Vol. 13, no. 1 (2017): 56 – 62.

- Gonzalez, Elsa. "Defining a pos-Conventional Corporate Moral Responsibility", *Journal of Business Ethic*, vol 39 (2002): 101-108.
- Goodin, Robert. E. *Teoría del diseño institucional*. Barcelona: Gedisa, 2003.
- Gorosquieta, Javier. *Ética de la empresa*. Ed. Mensajero, 1999.
- Granada, C. y L. Rojas. "Los costos económicos del conflicto armado en Colombia: 1990-1994", *Archivos de Macroeconomía*, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá (1995).
- Grasa, Rafael, Carvajalino, Guillermo. y Duque, Paulina. *Construcción de paz y valor compartido: retos del sector empresarial en Colombia*. Bogotá: Icono Ed., OEI y Cámara de Comercio, 2019.
- Grossman, Herschel.I. "Kleptocracy and Revolutions", *Oxford Economic Papers*, no. 51, (1999), 267-283.
- Grupo de Memoria Histórica. "¡Basta ya! Colombia: memorias de guerra y dignidad", Centro Nacional de Memoria Histórica, Colombia (2014), <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/informes2013/bastaYa/basta-ya-colombia-memorias-de-guerra-y-dignidad-2016.pdf>
- GTZ. El sector privado como aliado de la construcción de paz en la agenda de las agencias multilaterales y de cooperación internacional, GTZ - Programa de Investigación sobre Construcción de Paz (Departamento de Ciencia Política), Universidad de los Andes, 2006.
- Guedán, Manuel. y Ramírez, Rubén. *Colombia ¿la guerra de nunca acabar?*. Madrid: Trama editorial, 2005.
- Peters, Guy B. *El nuevo institucionalismo*. Barcelona: Gedisa, 2003.
- Habermas, Jürgen. *Aclaraciones a la Ética del discurso*. Madrid: Trotta, 2000.
- Habermas, Jürgen. *Conciencia moral y acción comunicativa*. Madrid: Península, 1991.
- Habermas, Jürgen. *Facticidad y validez*. Madrid: Trotta, 2001.
- Habermas, Jürgen. *Teoría de la Acción Comunicativa: Complementos y estudios previos*. Madrid: Cátedra, 1989.
- Habermas, Jürgen. *Aclaraciones a la ética del discurso*. Madrid: Trotta, 2000.
- Haq, Mahbub. "Un nuevo concepto de seguridad", *Soka Gakkai, International Quartely*, (2003).
- Harnecker, Martha. *Colombia: Combinación de todas las formas de lucha*. Bogotá: Ed. Suramericanas, 1988.
- Hart, Herbert. *El Concepto de Derecho*. Buenos Aires: Abeledo-Perrot S.A., 2012.

- Hart, Stuart L. *El capitalismo en la encrucijada: como obtener beneficios empresariales y generar mejoras sociales a un mismo tiempo*. Barcelona: Deusto, 2007.
- Harto De Vera, Fernando. *Investigación para la paz y resolución de conflictos*. Valencia: Tirant Lo Blanc, 2004.
- Hayek, Friedrich. *Camino de servidumbre*. Madrid: Alianza Editorial, 2011.
- Heal, Geoffrey. *When Principles Pay: Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia Business School, 2008.
- Hegel, Friedrich. *Principios de Filosofía del Derecho*. Barcelona: Edhasa, 1999.
- Heidenheimer, Arnold. *Perspectives on the perception of corruption- Political Corruption. A Handbook*. Londres: Transaction Pub., 3ª ed., 2002.
- Hessel, Stéphane. *¡Indignaos!*. Barcelona: Destino, 2011.
- Hirschland, Matthew J. *Corporate Social Responsibility and the shaping of global public policy: political evolution and institutional change*. Palgrave Macmillan, 2006.
- Hobsbawn, Eric. *Historia del siglo XX*. Barcelona: Crítica, 1995.
- Hobsbawn, Eric. *Rebeldes primitivos*. Barcelona: Ariel, 1974.
- Höffe, Otfried. *Diccionario de Ética*. Ed. Grijalbo, 1994.
- Howard, Lise M. "Five Myths about Peacekeeping", Washington Post (2019).
- Human Rights Watch. "Colombia, Informe Anual 2003", HRW (2003), https://www.hrw.org/legacy/spanish/inf_anual/2003/colombia.html#colombia
- Idowu, Samuel O Y Leal Filho, Walter. *Global Practices of Corporate Social Responsibility*. Springer, 2008.
- IEEE. "América Latina: nuevos retos en seguridad y defensa", Instituto Español del Estudios Estratégicos, Ministerio de Defensa, Cuadernos de Estrategia 181 (2016): 193-222.
- IEEE. Rubiela, Alejandro. "La misión de las Naciones Unidas en Colombia", Instituto Español de Estudios Estratégicos, Documento de opinión, Madrid (2018).
- IEP. "Global Peace Index 2017", Institute for Economics and Peace, Sydney (2017).
- IHRB. "From Red to green flags: the corporate responsibility to respect human rights in conflict affected areas", Institute for Human Rights and Business, Londres (2011).
- Ingarden, Roman. "Sobre la responsabilidad, sus fundamentos ónticos", Caparrós ed., colección Espirit, no. 46, Madrid (2001).
- International Alert y FAFO. "Redflag for web: Liability-risk for companies operation in high-risk zones", International Alert & Fafo, Londres/Oslo (2008).

International Alert. "Conflict Sensitive Business Practice Guidance for Extractive Industries", International Alert, Londres (2005).

IOE. "Business and Human Rights: Business proposals for effective ways of addressing dilemma situations in weak governance zones", International Organisation of Employers, Ginebra (2006).

Jeffries, Stuart. *Gran Hotel Abismo: Biografía coral de la Escuela de Frankfurt*. Madrid: Turner Noema, 2018.

Jinks, Dereck. *International Human Rights Law in time of armed conflict*. Oxford: Oxford University Press, 2014.

Jonas, Hans. *El Principio de Responsabilidad. Ensayo de una ética para la civilización tecnológica*. Barcelona: Ed. Herder, 1995.

Jones, Thomas M. y Wicks, Archie. "Convergent stakeholders' theory", *Academy of Management review*, vol 24, no. 2 (1999): 237-241.

Jonker, Jan y Witte, Marco. *Management Models for Corporate Social Responsibility*. Springer, 2006.

Judt, Tony. *Algo va mal*. Madrid: Santillana, 2010.

Jurado Sánchez, José. "El «dividendo de la paz». Defensa, economía y gasto social en la España de la segunda mitad del siglo XX", *Investigaciones de Historia Económica - Economic History Research* no. 14 (2018): 118-126.

Kaldor, Mary. *New and old wars. Organized violence in a Global era*. Oxford: Polity Press, 1999.

Kant, Manuel. *Fundamentación de la Metafísica de las Costumbres*. Madrid: Traducción de Manuel García Morente, 1921.

Kant, Manuel. *Sobre la paz perpetua*. Barcelona: Akal, 2012.

Keinert, Chirstina. *Corporate Social Responsibility as an International Strategy*. Springer, 2008.

King, Martin Luther. "Letter from Birmingham City Jail" en Washington J. (ed.) *A testament of hope*. San Francisco: Harper, (1986): 289-302.

Kissinger, H. *Diplomacia*. Barcelona: Ed. B, 1996.

Klabbers, Jan. "The redundancy of soft law", *Nordic Journal of International Law - Kluwer Law International* no. 65, Netherlands (1996).

Klein, Naomi. *No Logo: El poder de las marcas*. Ed. Paidós, 2001.

Kliksberg, Bernardo. "¿Cómo combatir la pobreza, y la desigualdad?", UNESCO y Ministerio de Educación de la Argentina (2012).

- Klikberg, Bernardo y Sen, Amartya. *Primero La Gente*. Madrid: Ed. Planeta/Deusto, 2008.
- Klikberg, Bernardo, Sen, Amartya y Stiglitz, Joseph. *Ética y Desarrollo: La Relación Marginada*. El Ateneo, 2002.
- Klikberg, Bernardo. “Hacia una Economía con rostro Humano”, UNESCO (2002).
- Klikberg, Bernardo. “La Lucha contra la Pobreza en América Latina”, Fondo de Cultura Económica, 2000.
- Klikberg, Bernardo. *¿Cómo enfrentar la pobreza? Aportes para la acción*. Grupo Editor Latinoamericano, 1992.
- Klikberg, Bernardo. *Ética para Empresarios. Por qué las empresas y los países ganan con la Responsabilidad Social Empresarial*. Ediciones Ética y Economía, 2ª ed., 2013.
- Klikberg, Bernardo. *Pobreza. Un tema impostergable. Nuevas respuestas a nivel mundial*, Fondo de Cultura Económica, 4ª ed., 1997.
- Klikberg, Bernardo. *Responsabilidad social en un mundo turbulento. Implicancias para la justicia*. Buenos Aires: Ed. JUSBAIRES, 2017.
- Koehn, David. “Integrity as business Asset”, *Journal of Business Ethic*, no. 58 (2005): 125-136.
- Küng, Hans y Kuschel, Karl-Josef (ed.). *Hacia una ética mundial*. Madrid: Trotta, 1994.
- Küng, Hans. *Ética mundial en América Latina*. Madrid: Trotta, 2008.
- Küng, Hans. *Proyecto de una ética mundial*. Madrid: Trotta, 1991.
- Kurtenbach, Sabine. *Análisis del conflicto en Colombia*. Colombia: Ed. Friedrich Ebert Stiftung, 2005.
- Kurtz, David L. (ed.). “Encyclopedia of Violence, Peace and Conflicts”, Academic Press, San Diego, vol 2 (1999).
- Lafuente, David (coord). *Nueve necesarios debates sobre la Responsabilidad Social: 87 reflexiones de expertos*. Granada: Ed. Comares, 2019.
- Lahuerta, Yilberto. y Altamar, Ivette. “La erradicación de las minas antipersonales sembradas en Colombia-Implicaciones y Costos”, *Archivos de Economía* (2002), <https://ideas.repec.org/p/col/000118/002997.html>
- Lang, Miriam. y Dunia, Mokrani. (Coord). *Más allá del desarrollo*. Quito: Ed. El Conejo, 2013.
- Le Billon, Philippe, Sherman, Jake y Hartwell, Marcia. *Controlling Illicit Resource Flows to Civil Wars: A Review and Analysis of Current Policies and Legal Instruments*. New York: International Peace Academy, 2002.

- Leal, Francisco (comp.) *En la encrucijada: Colombia en el Siglo XXI*. Bogotá: Editorial Norma, 2006.
- Leavitt, Theodore. "The dangers of social responsibility", Harvard Business Review no. 36 (1958).
- Leitenberg, Michael. "Deaths and Wars in Conflicts in the 20th Century", Cornell University, Peace Studies Program, Occasional Paper 29 (2006).
- Levitsky, Steven. y Ziblatt, Daniel. *How democracies die*. Crown, 2018.
- Lévy, Bernard-Henri. *Reflexiones sobre la guerra, el mal y el fin de la historia*. Barcelona: Ed. B, 2002.
- Linz, Juan. *Obras escogidas III: Sistemas totalitarios y regímenes autoritarios*. Madrid: CEPC, 2009.
- Llorente, M^a Victoria., Chau, E. y Salas, M. "De la casa a la guerra: nueva evidencia sobre la violencia juvenil en Colombia", Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico CEDE, Universidad de los Andes, Departamento Nacional de Planeación (2005).
- Londoño, Patti. y Carvajal, Leonardo. *Violencia, paz y política exterior en Colombia*. Bogotá: Universidad del Externado de Colombia, 2004.
- López Martínez, Mario. *Enciclopedia de paz y conflictos*. Granada: Universidad de Granada, 2004.
- López-Claros, Augusto. Dahl, Arthur. y Groff, Maja. *Global Governance and the emergence of Global Institutions for the 21st century*. Cambridge: Cambridge University Press, 2020.
- Lozano Aguilar, J. Félix. *Códigos éticos para el mundo empresarial*. Madrid: Trotta, 2004.
- Lozano, Josep M. *Los gobiernos y la RSE, políticas públicas más allá de la regulación y de la voluntad*. Barcelona: Granica, 2007.
- Lozano, Josep M. *Ética y empresa*. Madrid: Trotta, 1999.
- Lozano, Josep M. *La empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid: Trotta, 2009.
- Lucas, John R. *Responsibility*. Oxford: Clarendon Press, 1993.
- Maalouf, Amin. *Identidades asesinas*. Madrid: Alianza Editorial, 2005.
- Malem Seña, Jorge F. *Globalización, comercio internacional y corrupción*. Ed. Gedisa, 2000.
- Malone, David Y Nitzschke, Heiko. *Greed and Grievances. Economic Agendas in Civil Wars. What we know, what we need to know*. Nueva York: UN University, 2005.
- Marañón, Gregorio. *Vocación y ética y otros ensayos*. Madrid: Austral, 1966.

- Mariás, Julián. *Tratado de lo mejor. La moral y las formas de la vida*. Madrid: Alianza Editorial, 1995.
- Martínez Navarro, Emilio. *Ética para el desarrollo de los pueblos*. Madrid: Trotta, 2000.
- Martínez Real, Francisco Javier. *La globalización asimétrica*. Madrid: Acción Verapaz, 2003.
- Mason, Ann y Orjuela, Luis Javier (eds.) *La crisis colombiana: Más que un conflicto armado y un proceso de paz*. Bogotá: Ed. Uniandes - Alfaomega Editores, 2003.
- May, Rachel A., Schneider, Alejandro y González Arana, Roberto. *Caribbean Revolutions: Cold War Armed Movements*. Cambridge: Cambridge University Press, 2018.
- McDonald, D. *The Golden Passport: Harvard Business School, the limits of Capitalism and the moral failure of MBA Elite*. Harper Collins, 2017.
- McMahon, Thomas F. "A brief history of American Business Ethic", en *A companion to Business Ethics*, Blackwell, Oxford (2002): 342-352.
- Melé, Domènec. "The challenge of humanistic management", *Journal of Business Ethic* no. 44 (2003).
- Melé, Domènec. "Understanding Humanistic Management", *Humanistic Management Journal*, Volume 1, Issue 1 (2016): 33–55.
- Méndez, José María. *¿Crisis económica o crisis de valores?*. Málaga: Sepha, 2012.
- Meulewaeter, Chloé. "Los dividendos de la paz: un estado de la cuestión", *Revista De Estudios De Ciencias Sociales Y Humanidades*, no. 36 (2016) 57-63.
- Milena, Ana. "Niños y Jóvenes en la guerra en Colombia. Aproximación a su reclutamiento y vinculación", *Opinión Jurídica*, vol. 7, no. 13, Universidad de Medellín, Colombia (2008), <file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-NinosYJovenesEnLaGuerraEnColombiaAproximacionASuRe-4851883.pdf>
- Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación. "Resolución de 1 de septiembre de 2017, de la Secretaría de Estado de Asuntos Exteriores, por la que publica el Plan de Acción Nacional de Empresas y Derechos Humanos", BOE (2017).
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. "El Informe de RSE como motor de la Responsabilidad Social", MTAS, Documento del Foro de Expertos de RSC: IV Sesión de Trabajo (2005).
- Mintzberg, Henry. *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos, 1991.
- Mitchel, Richard; Agle, Brian y Wood, Donna J. "Toward a theory of stakeholders identification and salience: defining the principle of what really counts", *Academy of Management review*, vol 22, no. 4 (1997): 853-886.
- Montes, Pedro. *El desorden Neoliberal*. Madrid: Trotta, 1996.

Moreillon, Judi. *Le Comité International de la Croix-Rouge et la protection des détenus politiques*. Ginebra: Institut Henry Dunant, 1973.

Mosès, Stéphane. *El ángel de la historia: Rosenzweig, Benjamin y Scholem*. Madrid/Valencia: Cátedra-Universidad de Valencia, 1997.

MTAS. “Responsabilidad social de las empresas (I): conceptos generales”, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Documento de Trabajo NTP 643 (sin fecha).

Muñoz Machado, Santiago. *Sepúlveda, cronista del Emperador*. Barcelona: Edhasa, 2012.

Naciones Unidas. “Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción CNUCC”, Naciones Unidas, Nueva York (2004).

Naím, Moisés. *El fin del poder. Empresas que se hunden, militares derrotados, papas que renuncian y gobiernos impotentes: cómo el poder ya no es lo que era*. Barcelona: Debate, 2013.

Nasi, Carlo. y Rettberg, Angelika. “Los estudios sobre conflicto armado y paz: un campo en evolución permanente”, Colombia Internacional, no. 62 (2005): 64-85.

Nasi, Carlo., Ramírez, William., y Lair, Eduardo. “Respuesta al debate 14: guerra civil”, Revista de Estudios Sociales, no. 15 (2003): 159-162., <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2349655>

Navarro, Fernando y García-Marzá, Domingo. (a) “RSC, Cooperación e internacionalización de la empresa española”, Revista Desarrollo "En contexto", Fride, Madrid (2009).

Navarro, Fernando y García-Marzá, Domingo. (b) “La RSC en el marco de la Cooperación al desarrollo y la internacionalización de la empresa española en países de renta media y en rehabilitación posbélica”, Revista Española del Tercer Sector, Madrid, no. 11 (2009): 115-143.

Navarro, Fernando y Sichar, Gonzalo (coord.). *¡Eureka, valores! Principios básicos de ética para las organizaciones*. Málaga: Ed. Última Línea, 2019.

Navarro, Fernando., Sichar, Gonzalo y Cuerda, Esther. *El Delirio Nihilista: un ensayo sobre los totalitarismos, nacionalismos y populismos*. Málaga: Ed. Última Línea, 2018.

Navarro, Fernando. *La Empresa Socialmente Responsable: Ética y Empresa*. Madrid: CIDEAL, 2003.

Navarro, Fernando. “El marco normativo de la RSC por parte de las multinacionales en zona de conflicto”, Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, no. 20, Cuatrimestre II (2015):133-167.

Navarro, Fernando. *Responsabilidad Social Corporativa: teoría y práctica*. Madrid: ESIC, 2ª ed., 2012.

- NNUU. “Consolidación de la paz y sostenimiento de la paz”, Asamblea General Consejo de Seguridad, Nueva York, ref. A/72/707–S/2018/43 (2018).
- NNUU. “Informe del Grupo sobre las Operaciones de Paz de las Naciones Unidas o Informe Brahimi A/55/305-S/2000/809”, Naciones Unidas, Nueva York (2000).
- NNUU. “Informe Del Secretario General Al Consejo De Seguridad Sobre La Protección De Los Civiles En Los Conflictos Armados”, Consejo de Seguridad, S/1999/957 (1999).
- NNUU. “La responsabilidad de las empresas de respetar los derechos humanos: guía para la interpretación”, Naciones Unidas, Nueva York (2012).
- NNUU. “Un mundo más seguro. La responsabilidad que compartimos. Informe del grupo de alto nivel sobre las amenazas, los desafíos y el cambio”, Naciones Unidas, Nueva York (2004).
- Noonan, John. *Bribes*. New York: McMillan Publisher Co., 1984.
- Nozick, Robert. *Anarquía, Estado y Utopía*. México: Fondo de Cultura Económica, 1991.
- Nussbaum, Martha. *El cultivo de la humanidad*. Barcelona: ed. Andres Bello, 2001.
- OCDE. “Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales”, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1997).
- OCDE. Directrices para empresas multinacionales (OCDE, 2010 a)
- OCDE. Do not harm (OCDE, 2010 b).
- OLAMENDI, Laura. *Léxico de la Política*. México: Fondo de Cultura Económica, 2000.
- Olcese Santonja, Aldo. *Los Retos de la Sociedad Civil en una Democracia Avanzada*. Barcelona: Real Academia de Doctores, 2019.
- Olcese Santonja, Aldo. *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid: McGraw-Hill, 2008.
- Ormerod, Paul. *Por una nueva economía. Las falacias de las ciencias económicas*. Barcelona: Anagrama, 1995.
- Ortega Carcelen, Martin. *Derecho Global. Derecho Internacional Público en la era global*. Madrid: Técnos, 2014.
- Ortiz, Román. “The Human Factor in Insurgency: Recruitment and Training in the Revolutionary Armed Forces of Colombia (FARC)”, en James J.F. Forest (ed.) *The Making of a Terrorist: Recruitment, Training, and Root Causes*, Westport, CT: Praeger Security International (2005): 263 – 276.
- Paladini Adell, Borja. “Construcción de paz, transformación de conflictos y enfoques de sensibilidad a los contextos conflictivos”, Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia PIUPC, Bogotá (2011).

Patiño-López, Johanna Alexandra. “Procesos de democratización familiar: posibilidad para construir condiciones de transición hacia una sociedad del posconflicto armado en Colombia”. *Revista Latinoamericana de Estudios de Familia*, 7, Bogotá (2015) 62-79.

Papandreou, Andreas G. *El capitalismo paternalista*. Madrid: Alianza Editorial, 1973.

Pärssinen, Martti. “Violencia y narcotráfico en el contexto histórico del conflicto colombiano”, Colombia, Bogotá (2006): 17-38.

Pastrana, Eduardo. “La política exterior colombiana hacia Suramérica de Uribe a Santos”, en *IX Curso para Diplomatas Sul-Americanos: textos académicos* (compilado por Fundação Alexandre de Gusmão y Ministerio das Relações Exteriores, Fundação Alexandre de Gusmão, Brasilia (2011): 67-81.

Pécaut, Daniel. “Entre el conflicto colombiano y otras guerras internas contemporáneas”, en *Crónicas de Cuatro décadas de Política colombiana*. Bogotá: Norma, 2006.

Pécaut, Daniel. “Guerra contra la sociedad”, Espasa Hoy (2001), http://www.mamacoca.org/docs_de_base/La_Representacion_Social_del_narcotrafico/PecautDaniel_Guerra_Contra_la_Sociedad_EdEspasa_2001.pdf

Pécaut, Daniel. “Populismo imposible y violencia: el caso colombiano”, *Estudios Políticos* no.16, Bogotá (2000): 45-70.

Peco, Miguel. y Peral, Luis. “El conflicto de Colombia”, Instituto de Estudios Internacionales y Europeos Francisco de Vitoria y Escuela de Guerra del Ejército de Defensa, Ministerio de Defensa, no. 6 (2005), <https://core.ac.uk/download/pdf/29404428.pdf>

Perdiguero, Tomas G. *La Responsabilidad Social de las empresas en un mundo global*. Ed. Anagrama, 2003.

Perdiguero, Tomás G. *La responsabilidad social de las empresas y los nuevos desafíos de la gestión empresarial*. Valencia: Universitat de Valencia, 2005.

Pérez De Armiño, Karlos. *Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. Barcelona: Icaria, 2002.

Pérez, Manuel. “Las relaciones entre el derecho internacional de los derechos humanos y el derecho internacional humanitario”, *Cursos Euro mediterráneos Bancaja de Derecho Internacional*, Centro internacional Bancaja para la paz y el desarrollo/Aranzadi, Castellón (1997).

Pérez, José Antonio. *Diccionario del paro y otras miserias de la globalización*. Madrid: Debate, 2002.

Perrault, Elise. y Clark, Chynthia. “Should corporate social reporting be voluntary or mandatory? Evidence from the banking sector in France and the United States”, *Corporate Governance: The International Journal of business in society*, no. 10 (4) (2010): 512-526.

Perrini, Francesco. *Developing Corporate Social Responsibility: A European perspective*. Edward Elgar Publishing, 2006.

Peterson Hill, Nancy. *A very private public citizen: the life of Grenville Clarck*. Colombia: University of Missouri Press, 2014.

Peterson, Evan A. "Compliance and ethics programs", en *Competitive advantage through the law*, Journal of management & Governance v.17, no. 4 (2013): 1027-1045.

Pictet, Jean. *Desarrollo y principios del derecho internacional humanitario*. Ginebra: Instituto Henry Dunant, 1986.

Pinker, Steve. *En defensa de la Ilustración. Por la razón, la ciencia, el humanismo y el progreso*. Bogotá: Ed. Planeta Colombiana, 2018.

Pizarro, Eduardo. *Cambiar el futuro. Historia de los procesos de paz en Colombia (1981-2016)*. Bogotá: Debate, 2017.

Pizarro, Eduardo. "Una lectura múltiple y pluralista de la historia", Gobierno de Colombia, Alto Comisionado para la Paz (2015), https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUK_Ewjj7Pz_wevtAhWQecAKHZWjDz8QFjAAegQIARAC&url=http%3A%2F%2Fwww.centrodememoriahistorica.gov.co%2Fdescargas%2FcomisionPaz2015%2FPizarroLeonEduardo-relatoria.pdf&usq=AOvVaw336_P3dpaZibYaHLquC7fa

PNUD. "El conflicto, callejón con salida", Informe Nacional de Desarrollo Humano para Colombia, PNUD (2003), http://hdr.undp.org/sites/default/files/colombia_2003_sp.pdf

PNUD. "Crisis Prevention and Recovery Report 2008 United Nations Development Program", Bureau for Crisis Prevention and Recovery BCPR, Nueva York (2008)

PNUD. "Informe sobre Desarrollo Humano 1994: Nuevas dimensiones de la seguridad humana", Fondo de Cultura Económica, México (1994).

Porter, Michael y Kramer, Mark. "La creación de valor compartido" (Harvard Business Review, no. 89 (2011).

Prahalad, Coimbatore K. *La oportunidad de negocios en la base de la pirámide: un modelo de negocio rentable que sirve a las comunidades más pobres*. Barcelona: Norma, 2005).

Prandi, Maria Y Lozano, Josep M. (eds.). "La responsabilidad social de la empresa en contextos de conflicto y post conflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor", ESADE, Escuela de Cultura de Paz, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, (2010).

Ramasastry, Anita y Thompson, Robert. "Commerce, Crime and Conflict: Legal Remedies for Private Sector Liability for Grave Breaches of International Law", Informe FAFO no. 536, FAFO (2006), <http://www.fafon.no/pub/rapp/536/536.pdf>

- Ramcharan, Bertrand. *Human Rights and Human Security*. La Haya: Ed. Martinus Nijhoff, 2002.
- Rawls, John. *Teoría de la Justicia*. Madrid: Fondo de Cultura Económica, 1997.
- Rawls, John. *Teoría de la Justicia*. Madrid: Fondo de Cultura Económica, 1997.
- Raynaud, Philippe y Rials, Stéphane (Eds). *Diccionario Akal de Filosofía Política*. Madrid: Akal, 2001.
- Rehm, Lukas. “La construcción de las subculturas políticas en Colombia: los partidos tradicionales como antípodas políticas durante La Violencia, 1946-1964”, *Revista Historia y Sociedad*, no. 27, Medellín, Colombia (2014), <http://www.scielo.org.co/pdf/hiso/n27/n27a02.pdf>
- RETS. "La Transparencia y sus instrumentos básicos" artículo de Navarro, Fernando *Revista Española del Tercer Sector*, Madrid, no. 26 (2014): 39-61.
- Rettberg, Angelika (comp). *El conflicto armado, la seguridad y la construcción de paz en Colombia: Cuatro décadas de Ciencia Política en la Universidad de los Andes*. Bogotá: Universidad de los Andes, 2010.
- Rettberg, Angelika y Angela Rivas. “Sector privado y construcción de paz en Colombia: Entre el optimismo y el desencanto”, en *Construcción de paz en Colombia*. Bogotá: Ediciones Uniandes, 2012.
- Rettberg, Angelika. “La construcción de paz bajo la lupa: una revisión de la actividad y de la literatura académica internacional”, *Estudios Políticos*, no. 42, Instituto de Estudios Políticos, Universidad de Antioquia (2013).
- Rettberg, Angelika. “Entre el cielo y el suelo: Una mirada crítica a los gremios colombianos”, en Ann Mason y Luis Javier Orjuela (eds.), *La crisis colombiana: Más que un conflicto armado y un proceso de paz*. Bogotá: Ediciones Uniandes - Alfaomega Editores (2003): 253-267.
- Rettberg, Angelika. “Business and Peace in El Salvador, Guatemala and Colombia”, *Journal of Latin American Studies*, no. 39 (3), (2007): 463-494.
- Rettberg, Angelika. “Is Peace your Business? The Private Sector and Peace Talks in Colombia”, *Revista Iberoamericana*, Institut für Iberoamerikakunde, Hamburgo, Nueva Época Año III, no. 11, (2003): 196-201.
- Rettberg, Angelika. "Administrando la adversidad: Respuestas empresariales al conflicto colombiano", *Colombia Internacional*, Universidad de los Andes, no. 55, (2002) 37-54.
- Rettberg, Angelika. “Buscar la paz en medio del conflicto: un propósito que no da tregua - Un inventario de iniciativas de paz en Colombia (1990s hasta hoy)”, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Universidad de los Andes, Colección Informes Especiales, Bogotá (2006).

- Rettberg, Angelika. “Conflicto armado y sector privado en Colombia: Impacto y respuestas. Resultados de una encuesta nacional”, International Alert y ConPaz, Departamento de Ciencia Política, Universidad de los Andes (2007).
- Rettberg, Angelika. “The Private Sector, Peacebuilding, and Economic Recovery: A Challenge for the UNPBA”, Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) y Centre for International Policy Studies (CIPS), University of Ottawa (2010).
- Rettberg, Angelika. “Un destino para Colombia: Crónica y evaluación de un ejercicio de participación de líderes de la sociedad civil en el diseño de escenarios futuros”, Banco Mundial, Programa de Investigación sobre Construcción de Paz, Universidad de los Andes, Colección Informes Especiales, Bogotá (2006).
- Revel, Jean-François. *Cómo terminan las democracias*. Barcelona: Planeta, 1983.
- RICR. “Campaña mundial para la protección de víctimas de la guerra”, Revue Internationale de la Croix-Rouge, Ginebra, no. 789 (1991): 327.
- Rincón, Omar. “Narco.estética y narco.cultura en Narcolombia”, Nueva Sociedad, no. 222 (2009): 147-163.
- Ríos, Jerónimo. *Breve historia del conflicto armado en Colombia*. Madrid: Catarata, 2017.
- Ritzer, George. *La Mcdonalización de la sociedad*. Ed. Ariel Sociedad Económica, 1996.
- Rivas Nieto, Pedro y Rey, Pablo. “Las autodefensas y el paramilitarismo en Colombia (1964-2006)”, CONfines (2008).
- Rivas, David (Coord.). *Desarrollo sostenible y estructura económica mundial*. Ed. Cideal, 2004.
- Roberts, Adams. *Los desafíos de la acción humanitaria*. Barcelona: Icaria, 1999.
- Robertson, Roland. *Globalización: tiempo-espacio y homogeneidad-heterogeneidad. Cansancio del Leviatán: problemas políticos de la mundialización*. Madrid: Trotta, 2003.
- Rodríguez, Ángel. *Ética General*. Pamplona: Eunsa, 1993.
- Rodríguez-Villasante y Prieto, José Luis y López Sánchez, Joaquín. *Derecho Internacional Humanitario*. Valencia: Tirant Lo Blanc, 3ª ed., 2017.
- Rojas, Carlos. “Las víctimas del Conflicto o el Nuevo Protagonista de la Historia Colombiana”, Revista Electrónica Razón Pública (2013).
- Rojas, Mauricio. *Pasión por la Libertad*. Madrid: Gota a Gota, 2011.
- Rojas, Mauricio. *Millenium Doom. Fallacies about the end of work*. Londres: Social Market Foundation, 1999.
- Rojas, Mauricio. *Reinventar el estado del Bienestar. La experiencia de Suecia*. Madrid: Gota a Gota, 2008.

- Roser, Isabel y Vázquez, Orencio. “La responsabilidad social corporativa de la empresa española en Latinoamérica: el caso del sector eléctrico”, Fundación Carolina, Madrid, (2007).
- Ross, Michael. “How Does Natural Resource Wealth Influence Civil War?”, (Journal of Peace Research (2004).
- Ross, Michael. “Natural resources and Civil War: An overview”, World Bank research Observer, Univ. California (2003).
- Ruggie, John. “Gobernanza mundial y “Teoría de la Nueva Gobernanza”: Lecciones sobre Empresas y Derechos Humanos”, Revista de Responsabilidad Social de la Empresa, no. 20, cuatrimestre II (2015): 15-22.
- Ruggie, John. “Principios Rectores sobre las empresas y los derechos humanos: puesta en práctica del marco de las Naciones Unidas para 'proteger, respetar y remediar””, Naciones Unidas, Consejo de Derechos Humanos A/HRC/17/31, Nueva York (2011).
- Sabine, George. “Historia de la teoría Política”, Fondo de Cultura Económica, México, (1978).
- Safranski, Rüdiger. *¿Cuánta globalización podemos soportar?* Tusquets, 2004.
- Sampredro, José Luis. *El mercado y la globalización*. Ed. Destino, 2002.
- Sanahuja, José Antonio (Coord). *Construcción de paz, seguridad y desarrollo. Visiones, políticas y actores*. Madrid: ICEI, 2012.
- Sánchez, “Pablo. Raíces intelectuales de Amartya Sen. Aristoteles, Adam Smith y Karl Marx”, Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, Madrid (2008).
- Sánchez, Carlos. *Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid: Expansión, (2005).
- Sánchez-Garrido, Pablo. González-Cantón, César. Boulos, Sonia. “Exploring the Link Between Human Rights, the Capability Approach and Corporate Responsibility”, Journal of Business Ethics, (2018), <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3801-x>
- Sánchez-Ron, José Manuel. *El Poder de la Ciencia: Historia social, política y económica de la ciencia en los s. XIX y XX*. Barcelona: Crítica, 2007.
- Sandoz, Yves. “Max Huber and the Red Cross”, The European Journal of International Law. Vol: 1. No. 1 (2007).
- Sartori, Giovanni. *Elementos de teoría política*. Madrid: Alianza, 1992.
- Sartori, Giovanni. *Teoría de la democracia*. Madrid: Alianza Universidad, 1995.
- Satorras, Rosa María. *Responsabilidad social corporativa: la nueva conciencia de las empresas y entidades*. Barcelona: J.M. Bosch, 2008.
- Savater, Fernando. *Diccionario del ciudadano sin miedo a saber*. Barcelona: Ariel, 2007.

- Savater, Fernando. *Ética como amor propio*. Barcelona: Ariel, 2008.
- Savater, Fernando. *Ética para la empresa*. Barcelona: Penguin Random House, 2014.
- Schartz, Pedro. *Empresa y Libertad*. Madrid: Unión Editorial, 1981.
- Schumacher, Ernst F. *Small is beautiful: Economics as if people mattered*. New York: Harper & Row, 1973.
- Sella, Adriano. *Globalización neoliberal e exclusão social*. Sao Paulo: Paulus, 2002.
- Sen, Amartya. "Rational Fools: A critique of Behaviour Foundations of Economic Theory", *Philosophy and Public Affairs* no. 6 (1977).
- Sen, Amartya. *Sobre Ética y Economía*. Madrid: Alianza Editorial, 1999.
- Sennett, Richard. *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el Nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama, 2005.
- Sepulveda, Magdanena. *Human Rights Reference Handbook*. San José: University for Peace, 2004.
- Sherman, John y Lehr, Amy. "Human Rights Due Diligence: Is It Too Risky?", *Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper*, no. 55. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University (2010).
- Sichar, Gonzalo (coord). *La Empresa Socialmente Responsable: Ética y Empresa*. Madrid: CIDEAL, 2003.
- Silva, Laura. Evolución del crimen organizado en México. Incidencia en la seguridad (UCM Trabajo de Fin de Master "Política internacional", obra inédita, Madrid, junio 2020)
- Simone, Raffaele. *El hada democrática. Como la democracia fracasa*. Barcelona: Taurus, 2016.
- Sims, Ronald R. *Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall*. Greenwood Publishing Group, 2003.
- Singer, Peter (ed). *Compendio de ética*. Madrid: Alianza Editorial, 2007.
- Singer, Peter. *Desacralizar la vida humana. Ensayos sobre ética*. Madrid: Cátedra, 2003.
- Smith, Adam. *Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*. México: Fondo de Cultura Económica, 1987.
- Smith, Adam. *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza Editorial, 2015.
- Smith, Adam. *La teoría de los sentimientos morales*. Madrid: Alianza editorial, 2013.
- Smith, Dan. "Towards a Strategic Framework for Peacebuilding: Getting their Act Together", Norwegian Ministry of Foreign Affairs, Oslo (2004).
- Smith, Peter. *La democracia en América Latina*. Madrid: Marcial Pons, 2009.

- Sols, José. *Cinco lecciones de pensamiento social cristiano*. Madrid: Trotta, 2013.
- Soto, Damián. *Estudios sobre el pensamiento colombiano*. Bogotá: Ed. desde abajo, Bogotá (2011): 336, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5469573.pdf>
- Spinoza, Baruch. *Ética*. México: UNAM, 1977.
- Stahn, Carsten, Easterday, Jennifer S. y Iverson, Jens. *Jus post bellum: Mapping the Normative Foundations*. Oxford: Oxford University Press, 2014.
- Stiglitz, Joseph. *El malestar en la globalización*. Ed. Taurus, 2002.
- Stone, Christopher. *Where the Law Ends*. New York: Harper & Row, 1975.
- The Economist. “Why Corporate Social Responsibility is not welcome fashion?”, The Economist (2001).
- Tickner, Arlene. y Mason, Ann. “Mapping Transregional Security Structures in the Andean Region”, *Alternatives*, Vol. 28, no. 3 (2003): 359-391, <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/030437540302800303>
- Tokatlian, Juan Gabriel. “La construcción de un "Estado fallido" en la política mundial: el caso de las relaciones entre Estados Unidos y Colombia”, *Análisis Político*, vol. 21, no. 64, (2008): 67-104.
- Torres Del Río, César. *Colombia siglo XX. Desde la guerra de los mil días hasta la elección de Álvaro Uribe*. Bogotá: Norma, 2010.
- Torres, Jairo. M., Galván, Gonzalo. y Hernández, Oona. I. “Ética del discurso de Habermas: como propuesta teórico-práctica en la solución de problemas práctico-morales”, *Justicia*, no. 29 (2015): 13-27, <http://www.scielo.org.co/pdf/just/n29/n29a02.pdf>
- Trejos, Luis Fernando y González Arana, Roberto. “El Partido Comunista Colombiano y la combinación de todas las formas de lucha. Entre la simpatía internacional y las tensiones locales, 1961- 1981”, *Revista Izquierdas*, no. 17 (2013): 64-80.
- Tripathi, Salil y Gündüz, Canan. “A role for the private sector in peace processes? Examples, and implications for third-party mediation”, *The OSLO forum Network of Mediators* (2008).
- Trujillo, Edgar. y Martha. Badel. “Los costos económicos de la criminalidad y la violencia en Colombia: 1991-1996”, *Archivos de Macroeconomía*, Departamento Nacional de Planeación, Bogotá (1998).
- Truyol Y Serra, Antonio. *Los Derechos Humanos*. Madrid: Técnos, 1982.
- Tschrgi, Necla. *Peacebuilding as the link between Security and Development: is the Window of Opportunity Closing?*, International Peace Academy, Nueva York (2003).
- Tulio Lizcano, Oscar. *Años de silencio*. Bogotá: Planeta Colombiana, 2009.

UNCTAD. “Financiación para el desarrollo: cooperación internacional para el desarrollo y cuestiones sistémicas interrelacionadas”, UNCTAD, Switzerland (2019).

UNCTAD. “World Investment Report 2014. Investing in SGD’s: An action Plan”, UNCTAD, Switzerland (2014).

United Nations - General Assembly/Security Council. “An Agenda for peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peacekeeping A/47/277 - S/24111”, Naciones Unidas, Nueva York (1992).

United Nations - Global Compact. “Guidance on Responsible Business in Conflict-Affected and High Risk Areas”, United Nations Global Compact, Nueva York (2010).

Urquhart, Brian. "For a UN Volunteer Military Force", New York Review of Books, no. 10 (1993).

Valencia Villa, Hernando. *Diccionario Espasa de Derechos Humanos*. Madrid: Espasa, 2003.

Valencia Villa, Hernando. *La justicia de las armas. Una crítica normativa de la guerra metodológica en Colombia*. Bogotá: Tercer Mundo Editores, 1993.

Valor Martínez, Carmen y Hurtado Ocaña, Inmaculada. *Las empresas españolas y la responsabilidad social corporativa*. Madrid: La Catarata, 2009.

Valor, Carmen y De la Cuesta, Marta. “Códigos éticos: análisis de la eficacia de su implantación entre las empresas españolas cotizadas”, *Innovar*, no. 17(30), (2007):19-30.

Van Dorp, Mark Y Kuijpers, Karlijn. “Reconquering and dispossession in the Altillanura: The case of Poligrow”, SOMO Centre for Research on Multinational Corporations, Amsterdam (2017).

Van Dorp, Mark. “Multinationals and Conflict: International principles and guidelines for corporate responsibility in conflict-affected areas”, SOMO Centre for Research on Multinational Corporations, Amsterdam (2014).

Vanegas, Greace. “Cobertura del conflicto armado y Proceso de Paz en Colombia 2012-2015”, Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona (2016) https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2016/hdl_2072_266547/TFM_Grace_Vanegas_final.Pdf

Vargas Llosa, Mario. *El Liberalismo a fin de siglo: desafíos y oportunidades*. Washington: Cato Institute, 1998.

Vargas, Astrid. “Una mirada a la agrupación originalmente revolucionaria que se transformó en terrorista”, *Revista Criminalidad*, vol. 50, no. 1, Bogotá (2008).

Vargas, Alejo. *Las Fuerzas Armadas en el Conflicto Colombiano – Antecedentes y Perspectivas*. Bogotá: Intermedio Editores, 2002.

Vargas, Gonzalo. *La responsabilidad social empresarial en la construcción de paz: una introducción*. Bogotá: CIDER-Universidad de los Andes, 2015.

- Varios autores. *Empresa y medio ambiente: hacia la gestión sostenible*. Madrid: Nivel Libros y Ediciones, 2003.
- Varios autores. *La responsabilidad social corporativa de la empresa española en Latinoamérica: el caso del sector financiero*. Madrid: Cyan, 2006.
- Varios autores. *Mitos y realidades de la responsabilidad social corporativa en España*. Madrid: Civitas Ediciones, 2006.
- Vattenfall. “Evaluación de riesgos para los derechos humanos en Colombia”, Grupo Vattenfall (2017).
- Velasco, Gaudencio. *Responsabilidad social corporativa: aspectos jurídico-económicos*. Castellón: Universitat Jaume I, 2004.
- Velasco Osma, José Ramón. *Fundamentos de la responsabilidad social corporativa y su aplicación ambiental*. Madrid: Dykinson, 2006.
- Verdú, Vicente. *El Capitalismo Funeral: la crisis o la Tercera Guerra Mundial*. Barcelona: Anagrama, 2009.
- Verdú, Vicente. *Yo y tu: Objetos de lujo*. Barcelona: Random House Mondadori, 2005.
- Vilaroig, Jaime., Lluch, Enrique. y Sánchez, Pablo. *Ética aplicada a la economía y empresa*. Madrid: Ediciones CEU, 2018.
- Villa, M. Alfonso. *Defendámonos de esta crisis*. Málaga: Sepha, 2013.
- Villa, Manuel. “Otro camino”, *El Colombiano*, Colombia (2012), https://www.elcolombiano.com/historico/otro_camino-NGEC_219576
- Villafañe, Justo. “Informe anual 2008. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica”, Pearson Prentice Hall, Madrid (2008)
- Villafañe, Justo. *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide, 2004.
- Visser, Wayne. *The A to Z of Corporate Social Responsibility: A Complete Reference Guide to Concepts, Codes and Organisations*. ICCA Publication, 2007.
- Von Mises, Ludwig. *La acción humana. Tratado de Economía*. Madrid: Unión Editorial, 1986.
- Von Randow, Gero. *Revoluciones. Cuando el pueblo se levanta*. Madrid: Turner, 2018.
- VVAA. “Alerta 2020: Informe sobre conflictos, derechos humanos y construcción de paz”, ECP Escola de Cultura de Pau, Barcelona (2020).
- VVAA. *Guerra, moral y derecho*. Madrid: Actas, 1994.
- Wallraff, Günter. *Con los perdedores del mejor de los mundos*. Barcelona: Anagrama, 2010.
- Waltz, Kenneth. *Man, the State and War*. New York: Columbia University Press, 1977.

- Ward, Halina. "Public sector roles in strengthening corporate social responsibility: taking stocks", Banco Mundial (2004).
- Weber, Max. *La ética protestante y el espíritu del Capitalismo*. Ed. Istmo, 1998.
- Wiesenthal, Simon. *Los límites del perdón*. Barcelona: Paidós, 1998).
- Wilkinson, Richard y Pickett, Kate. *Desigualdad: un análisis de la (in)felicidad colectiva*. Madrid: Turner Noema, 2009.
- Wind, Marlene. *La tribalización de Europa*. Barcelona: Espasa, 2019.
- Wren, Daniel. y Bedian, Arthur. *The evolution of Management Thought*. New Jersey: Wiley, 2009.
- Wright, Quincy. *A Study of War*. Chicago: University of Chicago Press, 1942.
- Yaffe, Lilian. "Conflicto armado en Colombia: análisis de las causas económicas, sociales e institucionales de la oposición violenta", Universidad de Miami, Miami (2011), <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a07.pdf>
- Young, Iris Marion. "Responsabilidad por la justicia", Ediciones Morata y Fundación Paideia, colección Educación Crítica, no° 25, Madrid (2011).
- Zamagni, Stefano. *Por una economía del bien común*. Madrid: Ciudad Nueva, 2012.
- Zerk, Jennifer A. "Corporate liability for gross human rights abuses: A report prepared for the Office of the UN High Commissioner for Human Rights", OHCHR (2014).
- Zerk, Jennifer A. *Multinationals and corporate social responsibility: limitations and opportunities in international law*. Cambridge University Press, 2006.

NORMAS DE ESTILO EMPLEADAS PARA BIBLIOGRAFÍA

Aunque existen diversas “escuelas” de citas, dado que esta tesis se presenta en “humanidades” hemos optado por emplear el sistema de Chicago para humanidades, cuyas normas se resumen así ([fuente: https://biblioguias.uam.es/citar/estilo_chicago](https://biblioguias.uam.es/citar/estilo_chicago))

Los sistemas Chicago

El Manual de Estilo de Chicago presenta dos sistemas de documentación básica:

- el sistema de notas y bibliografía
- y el sistema autor-fecha, más utilizado por los autores de las áreas de ciencias físicas, naturales y sociales.

El estilo notas y bibliografía es el más usado para humanidades (literatura, historia y arte) mientras que el sistema autor-fecha es más utilizado por autores de áreas de ciencias físicas y naturales y sociales

El sistema nota-bibliografía Chicago

El estilo notas y bibliografía presenta la información bibliográfica a través de las notas a pie de página y las organiza al final del texto en una bibliografía única y completa.

Libro de un autor

- Nota a pie de página: Wendy Doniger, *Splitting the Difference* (Chicago: University of Chicago Press, 1999), 65.
- Bibliografía: Doniger, Wendy. *Splitting the Difference*. Chicago: University of Chicago Press, 1999.

Libro de dos autores

- Nota a pie de página: Guy Cowlshaw and Robin Dunbar, *Primate Conservation Biology* (Chicago: University of Chicago Press, 2000), 104–7.
- Bibliografía: Cowlshaw, Guy, and Robin Dunbar. *Primate Conservation Biology*. Chicago: University of Chicago Press, 2000.

Libro de cuatro o más autores

- Nota a pie de página: Edward O. Laumann et al., *The Social Organization of Sexuality: Sexual Practices in the United States* (Chicago: University of Chicago Press, 1994), 262.
- Bibliografía: Laumann, Edward O., John H. Gagnon, Robert T. Michael, and Stuart Michaels. *The Social Organization of Sexuality: Sexual Practices in the United States*. Chicago: University of Chicago Press, 1994.

Libros con editor o compilador en lugar de autor

- Nota a pie de página: Richmond Lattimore, trans., *The Iliad of Homer* (Chicago: University of Chicago Press, 1951), 91–92.
- Bibliografía: Lattimore, Richmond, trans. *The Iliad of Homer*. Chicago: University of Chicago Press, 1951.

Capítulo de libro

- Nota a pie de página: Andrew Wiese, “The House I Live In: Race, Class, and African American Suburban Dreams in the Postwar United States”, en *The New Suburban History*, ed. Kevin M. Kruse y Thomas J. Sugrue (Chicago: University of Chicago Press, 2006), 101–2.
- Bibliografía: Wiese, Andrew. “The House I Live In: Race, Class, and African American Suburban Dreams in the Postwar United States.” En *The New Suburban History*, editado por Kevin M. Kruse and Thomas J. Sugrue, 99–119. Chicago: University of Chicago Press, 2006.

Ponencia presentadas en congreso

- Nota a pie de página: C. Fraga González, "Carpintería mudejar: los archipiélagos de Madeira y Canarias", en *Actas del II Simposio Internacional de Mudejarismo: Arte*. (Teruel: Instituto de Estudios Turolenses, 1982), 303-313
- Bibliografía: Fraga González, C. "Carpintería mudejar: los archipiélagos de Madeira y Canarias". En *Actas del II Simposio Internacional de Mudejarismo: Arte*, 303-313. Teruel: Instituto de Estudios Turolenses, 1982.

Artículo de revista impresa

- Nota a pie de página: John Maynard Smith, “The Origin of Altruism,” *Nature* 393 (1998): 639.
- Bibliografía: Smith, John Maynard. “The Origin of Altruism.” *Nature* 393 (1998): 639–40.

Artículo de revista electrónica

- Nota a pie de página: Mark A. Hlatky et al., "Quality-of-Life and Depressive Symptoms in Postmenopausal Women after Receiving Hormone Therapy," *Journal of the American Medical Association* 287, no. 5 (2002), <http://jama.ama-assn.org/content/287/5/591.short>. (Consultado el 27 de marzo de 2003)
- Bibliografía: Hlatky, Mark A., Derek Boothroyd, Eric Vittinghoff, Penny Sharp, and Mary A. Whooley. "Quality-of-Life and Depressive Symptoms in Postmenopausal Women after Receiving Hormone Therapy". *Journal of the American Medical Association* 287, no. 5 (2002), <http://jama.ama-assn.org/content/287/5/591.short>. (Consultado el 27 de marzo de 2003)

Libro electrónico

- Nota a pie de página: Philip B. Kurland and Ralph Lerner, eds., *The Founders' Constitution* (Chicago: University of Chicago Press, 1987) ,<http://press-pubs.uchicago.edu/founders/> (Consultado el 27-7-2006)
- Bibliografía: Kurland, Philip B., and Ralph Lerner, eds. *The Founders' Constitution*. Chicago: University of Chicago Press, 1987. <http://press-pubs.uchicago.edu/founders/> . También disponible en versión impresa y CD-ROM

Página web

- Nota a pie de página: Evanston Public Library Board of Trustees, “Evanston Public Library Strategic Plan, 2000–2010: A Decade of Outreach,” Evanston Public Library, <http://www.epl.org/staff/strategic-plan-00.php>.
- Bibliografía: Evanston Public Library Board of Trustees. “Evanston Public Library Strategic Plan, 2000–2010: A Decade of Outreach.” Evanston Public Library. <http://www.epl.org/staff/strategic-plan-00.php> (Consultado el 1-6-2014)

Datos de investigación

- Bibliografía: Graham Smith, and Graham Smith. “C 16 H 27 N 1 O 1.” Imperial College London, 2010. doi:10.14469/CH/3710.

ANEXO A
FICHAS DE SÍNTESIS ENTREVISTAS ACTORES NO
ESTATALES

Texto de presentación común a todas las fichas⁴⁴⁷

INVESTIGACIÓN DOCTORAL EMPRESAS EN LOS PROCESOS DE CONSTRUCCIÓN DE PAZ Y PROMOCIÓN DE LOS DDHH

Estamos realizando una **investigación doctoral con la Universidad Rey Juan Carlos** sobre el **papel de las empresas y otros actores no estatales en los procesos de construcción de paz y promoción de los derechos humanos**. Para ello hemos identificado a un grupo reducido de empresas y otras organizaciones privadas relevantes en Colombia, entre las que se encuentra la suya, a las que nos gustaría plantear un breve cuestionario y una breve entrevista semi estructurada que nos ayude a extraer algunas conclusiones que sirvan a nuestras sociedades para promover la paz y los derechos humanos.

Sus respuestas serán tratadas **de modo anónimo y confidencial**.

La investigación académica aspira también a impactar en la sociedad, mediante el desarrollo futuro de programas de investigación-acción en diversos países. Esta actividad va a ser también la base de una **Plataforma de Empresas por la Paz**, en la que nos encantaría contar con ustedes, si así lo desean. Dicha membresía no supone coste alguno para su organización, ni compromisos comerciales, y si una excelente forma de “networking” entre organizaciones de diversos países que comparten con nosotros su deseo de impulsar la paz y los derechos humanos y de llevar a la práctica algunas de las metas de los ODS 16 y 17.

Fernando Navarro García

Nota aclaratoria:

I. Esta **ficha confidencial no será publicada ni difundida de ningún modo**. Los párrafos o informaciones **resaltados en color rojo** (en los que aparecen datos identificativos de su organización y de las personas entrevistadas) serán suprimidos en la versión resumida de esta entrevista que será la información que manejaremos para extraer las conclusiones finales de nuestra investigación empírica en la Universidad Rey Juan Carlos.

II. Al validar esta ficha **pueden ustedes realizar las correcciones y mejoras** que consideren oportunas.

III. En algunas preguntas se deja la **opción de incorporar alguna información complementaria** que no se manejó durante la entrevista. En estos casos se ha añadido el siguiente texto: [Añada más información si le parece relevante]

IV. La información contenida en esta ficha puede ser **utilizada por ustedes libremente, sin necesidad de autorización expresa**.

⁴⁴⁷ Las fichas que a continuación se adjuntan, corresponden a una versión adaptada para mantener la confidencialidad del entrevistado. Existe, tal y como se ha explicado en la introducción, una ficha ampliada en dónde se recogen todos los datos de identificación de actor no estatal y entrevistados.

1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 01

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

El papel de la empresa es muy importante en este aspecto, pues se trata de un **agente dinámico**, en acción, **presente territorialmente**, que permite a las comunidades **promocionar los DDHH y construir paz**.

La empresa tiene una posición desde la que asume un **rol activo** y, de hecho, actúa así frente a sus grupos de interés.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Herramientas derechos humanos (desde 2017)

Guía de políticas de RSC (desde 2017)

Política Corporativa de DDHH y DIH (desde 2018)

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Desde 2017 la política de RSC

Desde 2018 la política corporativa de DDHH y Derecho Internacional Humanitario.

Parten del **compromiso político** y del **mapeo de la relevancia** (Análisis de Materialidad) de este asunto para la organización, buscando los últimos años **materializarlo en acciones desde el área de RSC**, Talento Humano, Seguridad Física, etc.

Así, por ejemplo,

la organización se centra en emitir **lineamientos en materia de derechos humanos**.

Desarrollo de acciones con una **perspectiva de DDHH** que les aporten a los procesos respectivos de cada área de la organización y a su relacionamiento con los grupos de interés.

Durante 2020 han trabajado en **la estrategia de sostenibilidad**, consistente en elevar a un nivel estratégico esos compromisos en materia económica, social, gobernanza, ambientales, etc.

Posicionamiento respecto a los ODS

No existe un documento escrito relativo específicamente a ODS, sin embargo:

los ODS están apropiados, por ejemplo, desde la perspectiva de las comunidades, teniendo un portafolio de relacionamiento con los grupos de interés y un portafolio en inversión socioambiental.

En estas iniciativas específicas el equipo identifica su aporte a los ODS.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Se han comprometido públicamente con el **Pacto Mundial** desde la creación de la organización. Su **reporte de avance** es calificado **nivel avanzado**, destacándose así su progreso.

Comprometido con los **principios rectores**, es decir, **los Principios Ruggie**,

También con los **principios voluntarios de Seguridad y DDHH de Naciones Unidas**.

Para el asunto de seguridad pública y privada, la organización parte del cumplimiento de los deberes legales y de las buenas prácticas anteriormente mencionadas (los principios

voluntarios de Seguridad y DDHH). Buscan el cumplimiento de los estándares de comportamiento de uso de la fuerza.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

La entrevistada no conoce la realización de acciones de divulgación interna de los acuerdos de paz al tratarse de una organización relativamente joven, Confirman que participan voluntariamente en la Comisión de la Verdad.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

La entrevistada cree que **la paz no será sostenible**, aunque espera que se apunte hacia esa dirección en los próximos años.

Debido a la coyuntura nacional actual del país, esa paz sostenible se configura como **una utopía, un sueño**. No es una tendencia a corto plazo.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional.

La organización no ha realizado actividades de este tipo.

Es una empresa muy joven (2012), por lo que existe la posibilidad de que su matriz tenga mayores antecedentes en materia de construcción de paz.

Sin embargo, la **participación de la empresa en la Comisión de la Verdad**, es en realidad una acción de gran incidencia política.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

La empresa **impacta alrededor de (250) municipios colombianos**; por tanto, es una **empresa visible** con una posición que le permite aportar o **guiar la construcción de paz**. Sobre todo, **a partir de las iniciativas empresariales de RSC** y voluntarias **con las comunidades**, así como sus alianzas con las **autoridades públicas y privadas**, las **ONG** u órganos internacionales, que, a fin de cuentas, contribuyen, directa o indirectamente a proceso de construcción de una paz sostenible.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No tienen políticas específicas para esos colectivos, aunque sí desarrollan iniciativas de inversión **socioambiental enfocadas hacia las partes más vulnerables del conflicto** armado. Siempre cuenta con el enfoque de llegar a aquellas comunidades más afectadas por la trayectoria del conflicto en los territorios en los que la organización opera.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Sí, aunque sea a partir de los comportamientos que **se inculcan en la propia organización a sus colaboradores**.

Tienen acciones concretas en el marco del Acuerdo de la Paz, participando en la Comisión de la Verdad como empresa para aportar su visión de los hechos.

En definitiva, han tenido espacios de interacción y de diálogo.

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Sí, se ha **intervenido con comunidades vulnerables** y en zonas **de alta vulnerabilidad histórica**

Tienen una red muy extensa de (oleoductos) que coinciden en zonas muy afectadas por el conflicto armado. Así, en aras de promover la paz, han desarrollado:

Convenios con asociaciones y juntas de acción comunal, donde la empresa ha buscado que se organicen y se **fomente el emprendimiento**, además de la **capacitación empresarial** y el desarrollo de **cooperativas**.

Con proveedores y contratistas

En estas zonas vulnerables, la organización tiene un relacionamiento constante con la **fuerza pública para la defensa de la nación y su soberanía** en materia de seguridad; son un aliado para ellos.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Sí realizan ISR, se trata de inversiones de **apoyo a ciertos sectores o comunidades**. Existen varios criterios para la determinación de dichas iniciativas, debiendo señalar el **criterio socio ambiental**, sobre todo, entre las que se incluyen consideraciones de la **críticidad de la zona para el negocio** y la **vulnerabilidad de las comunidades** (conflictividad y necesidades, por ej. Aravaca, Santa Marta, Andina y Putumayo).

Control de la cadena de proveedores

Sí que existe. Es una de las actividades más importantes para la organización. El **proveedor es denominado “aliado”**.

Tienen un portafolio de actividades (como las cooperativas anteriores); buscando **criterios técnicos y económicos** para la prestación de servicios, además de criterios de **responsabilidad social y ambiental**.

En este sentido, **exigen a sus proveedores la firma de buenas prácticas** de la empresa, expandiéndolas y constituyendo un **círculo virtuoso**.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

La comunidad de la sociedad civil,

Proveedores y contratistas,

el Estado

Aunque estos tres sean los protagonistas, los accionistas, clientes y trabajadores también tienen intereses, que se verían beneficiados de la consolidación de la paz.

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Existen y estas protocolizadas: se trata de la política de RSC y el código de buen gobierno de la organización, fortaleciendo la gestión de los grupos de interés.

Allí reconocen a estos seis grupos de interés (sociedad civil, proveedores y contratistas, Estado, accionistas, clientes y trabajadores), a su vez, cuentan con una promesa de valor (expectativas) con cada uno de ellos (en lo que esperan/desean cumplir).

Esas relaciones están asignadas a su debido responsable, contando con unos **canales de comunicación propios**.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Consejería Presidencial para la Estabilización, como órgano que emite el direccionamiento en materia de política pública,

Fundación Ideas para la Paz.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Sí, desarrollan diferentes capacitaciones, todas ellas orientadas hacia los DDHH sesiones de inducción y capacitación sobre la empresa, módulo de DDHH y de RSC (principios de actuación, lineamientos, etc.) capacitaciones generales y específicas (como el tema de la seguridad, diversidad e inclusión: LGTBI, discapacitados, género),

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

La entrevistada no conoce que hayan tenido programas de reinserción de combatientes en la organización.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Si y, además, cuentan con una **vicepresidencia** que lidera este asunto y, siguiendo la cultura del grupo empresarial, el HSE (**protección de la vida y de la seguridad**) se configura como un principio muy importante en el seno de esta.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Si, tienen un **área de cumplimiento (compliance)** que asegura las políticas de ética, transparencia, prevención, lavado de activos y anticorrupción.

Es un área de cumplimiento muy fuerte, pues cuentan con un **código ético** y de conducta, a partir del cual **desarrollan planes anticorrupción (anual)**.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Comunicación transversal. Se manifiesta a través de todos aquellos medios propios de la empresa.

Es un comportamiento muy vivo desde los líderes, la comunicación, comunicados en página web, etc. Cuentan con muchos canales de promoción de la anticorrupción.

Mecanismos de quejas/denuncias

Sí, **a nivel comercial existen**, por supuesto, mecanismos de quejas.

En lo referente a la **corrupción**, cuentan con una **línea telefónica ética** y un **mail ético externalizados en un tercero (24h/7días)** para garantizar la recepción de las quejas y denuncias. En este contexto, existe un **mánager** que admite las denuncias y las gestiona (no represalias, confidencialidad, aunque se aceptan denuncias anónimas si tienen algún punto de contacto).

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Sí, la organización tiene unos **sistemas de gestión y de identificación de riesgos** (desde muchas perspectivas).

Todo ello lo complementan con los **análisis bidireccionales de riesgos de DDHH**, buscando implementar cabalmente los **Principios Rectores de NNUU Proteger, Respetar y Remediar (Principios Ruggie)**.

Quieren identificar riesgos en **todas las regiones en las que operan**, por lo que están trabajando en los análisis apoyando a equipos específicos en la **identificación de riesgos de DDHH**.

Es importante señalar la incorporación del **DIH** a la identificación de riesgos. De momento no hay información pública porque está siendo un trabajo interno en la actualidad.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Han trabajado en el **fortalecimiento del canal de participación ciudadana** en el que se reciben **quejas, sugerencias, peticiones, etc.**, fortaleciéndolo con los **principios Ruggie** (proteger, respetar y restaurar).

Se trata de una forma fácil de acceder a la información; gratuidad, accesibilidad y resolución del asunto como parte de los Principios Ruggie.

Aseguramiento normativo

Sí. Poseen un código ético y de conducta, además de planes anticorrupción.

Existe un departamento de Compliance

Sistema de reporting

La empresa rinde cuentas no solo a nivel financiero y económico, sino también social y ambiental:

Tienen un **informe integrado sostenible** (datos RSC y económicos), que cuenta con los **estándares del Pacto Global** de Naciones Unidas (10 principios)

Desde 2019 siguen los **estandartes GRI** para su memoria de RSC

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 02

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

No tienen **políticas expresas de RSC**. No tienen un sistema de gestión, ni política formal de derechos humanos. Sin embargo, en la práctica, el propósito de la empresa equivale a una promesa de valores.

Construcción de su propósito

Estrategias de negocio, formación, etc.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Internamente, **no cuentan con un código de conducta**, ni con comité de ética o RSC, por lo que no existen herramientas prácticas para la aplicación y seguimiento de DDHH, construcción de paz y RSC.

Sin embargo, la empresa **genera conocimiento** y lo **difunde** y ese **efecto multiplicador** es parte de su RSC.

Posicionamiento respecto a los ODS

No tienen políticas orientadas a los ODS; se trata del *leiv motiv* del negocio, al ser lo que promueven.

Construyen el mapa de ruta para otros negocios, pero no cuentan con estas políticas como tal.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Nada que señalar

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

Nada que señalar

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Es un **contexto** muy **complejo**, en donde las **empresas en ocasiones han desempeñado un papel muy cuestionable**, colaborando y siendo cómplices de los paramilitares (se aportan varios ejemplos de entrenamiento de paramilitares en fincas de empresas privadas o de empresas demandadas por apropiación ilegal de tierras)

La **tenencia y propiedad de tierras sigue siendo un problema muy grave** y hay sectores (ganadería y sus gremios, con gran poder de “lobby”) o prácticas (deforestaciones ilegales, monocultivo: maíz, palma, etc) que dificultan el proceso de paz y la posibilidad de una paz sostenible.

Colombia sigue teniendo en cuanto a tenencia de tierras un **sistema “feudal”**. La tierra es poder y los gremios ganaderos están presionado para acabar con la **Jurisdicción Especial**

para la Paz (JEP), entre otras cosas por sentirse amenazados por sus indagaciones sobre prácticas ilegales.

Las políticas de **reasantamiento** tienen que abordar **problemas sociopolíticos complejos** que pasan por la gestión de la **rabia, de la culpa y del desarrollo comunitario** entre grupos de interés tan diversos y enfrentados como las poblaciones **indígenas, paramilitares, guerrilla o narcotraficantes**.

A criterio de la entrevistada, desde el 2018 **el gobierno no muestra interés por el desarrollo del proceso de paz** que está siendo muy lastrado por los intereses de ciertos grupos económicos. No creen que la paz sea sostenible.

Lo **fundamental para la empresa es el conocimiento y su transferencia**. La empresa surgió como un sueño que venía de una experiencia de los dos socios. Se focalizan en la manera en que las organizaciones **ejecutan, planifican y formulan la RSC y la sostenibilidad** y, por ende, todo lo que rodea a este enfoque.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby o advocacy orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

La organización no ha realizado directamente actividades de este tipo, aunque si ciertas actividades que indirectamente inciden en la construcción de paz

Sí han colaborado con un Movimiento de Paz (ámbito iberoamericano), pero no están en el contexto de hacer lobby.

Publicación de artículos en medios

Entrar en lo público es muy difícil, al ser un sector muy cerrado.

Acciones de la empresa hacia una paz sostenible

Desarrollan **tres grandes líneas**: transferencia de conocimiento, lucha contra la pobreza y reconstrucción de confianza.

Acciones basadas en el conocimiento. No puede haber una transformación sin conocimiento.

Metodologías

Buenas prácticas

Técnicas y herramientas

Generación de información y *know how*, etc.

En definitiva, **transferencia de conocimiento**.

Cuando se responde a un problema/riesgo, se parte de la base la necesidad/expectativa legítima del stakeholder. Así integran la **lucha contra la pobreza** desde la empresa, a través del estudio de esos seis puntos:

Evaluación de impacto

Mapeo de stakeholders

Análisis de riesgo de entorno

Planificación, formulación y ejecución de inversión social

Establecimiento de líneas base

Medición de impacto

Comunicación

La empresa desarrolla **acciones reconstrucción de confianza** en las sociedades

Básicamente **intentan transformar a las empresas en la manera en qué piensan, hacen y generan su discurso**.

Hacen una **ruta de pensar qué y cómo hacer**, por lo que **los datos** se convierten en algo estrictamente necesario. Sin datos no se puede hacer nada para argumentar en un conflicto o potencial conflicto.

La **rigurosidad de la formulación, monitoreo, recolección de información es absolutamente necesaria** y la empresa ayuda a otras a conseguirla. El **factor inteligencia (económica, política, Big Data) es esencial**.

Acciones enfocadas a víctimas, victimarios, excombatientes

No llevan a cabo acciones enfocadas a esos colectivos.

Colombia es un país politizado y **han intentado participar** en procesos con excombatientes, pero **ha sido imposible**. El **ecosistema** alrededor de estos procesos es **frágil**. Mantienen el deseo de que este fuera más **abierto y democrático**.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Llevan a cabo acciones orientadas a la solución de conflictos de forma dialogada y pacífica, siempre de acuerdo con la ley y las normas.

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Es lo que hacen como empresa, ya que sus clientes (industrias) necesitan de estas políticas.

La empresa sirve como **orientadora en ese entorno de vulnerabilidad**. Han integrado el concepto de **DDHH y ODS** a la toma de la foto (análisis de contexto), más allá de ese contexto de vulnerabilidad.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Hacen que la **inversión social sea un vehículo** para resolver **problemas** en el corto, mediano y largo plazo

El impacto de la ISR debe ser **medible**.

Tienen una **batería de indicadores** que les ayuda a determinar qué es necesario a cada momento (por ejemplo, en la actualidad, el COVID, recuperación económica o brecha digital).

La **contribución fiscal** de la empresa es también significativa. **El Plan de Beneficio Comunitario** implica que las empresas colombianas tienen que destinar el **1% de sus beneficios a acción social comunitaria** (una especie de impuesto a la RSC).

control de la cadena de proveedores

Nada que señalar

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Es su contexto de negocio, sus **clientes**

Desde su empresa inciden en la transformación de esos clientes.

Pautas de actuación con los stakeholders

Principios Ruggie

Herramientas del Instituto Danés, debiendo sus grupos de interés cumplirlo. Se refieren al **Danish Institute for Human Rights** y su herramienta HRCA (*Human Rights*

Compliance Assessment) es una “lista de control” sobre derechos humanos y conflictos que introduce diversas variables en la toma de decisiones y operativo de la empresa (más de 300 indicadores y 1000 preguntas)

Institución de confianza para la construcción de paz

La generación de confianza es una actividad **multi stakeholder**.

Tienen una figura que se llama la **Personería**, pertenece a la **Alcaldía** (oficina) y su función es **proteger los DDHH**. Es una función muy amplia y es un tanto débil, pero si esta adquiriese fuerza se convertiría en un **actor de gran relevancia para el proceso de construcción de paz**.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Desarrollan como actividad empresarial **cursos formativos y conferencias internacionales** (Sudáfrica, Chipre, EEUU, Chile, etc...)

Tienen muchos materiales y hacen muchas rondas en las que hablan de formulación de proyectos de inversión social en las que manejan indicadores de DDHH. También hacen conferencias internacionales.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

Nada que señalar

Programas de salud ocupacional

Sí tienen, ya que se trata de una exigencia legal. En Colombia es muy exhaustiva en términos de salud y seguridad en el trabajo.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Nada que señalar

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Nada que señalar

Mecanismos de quejas/denuncias

No tienen, es una empresa muy pequeña como para contar con un sistema de quejas.

Políticas de Acción Sin Daño (*Do Not Harm*)

Nada que señalar

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

La incidencia de la empresa está en el entorno.

Las **decisiones** son muy **democráticas y participativas**, por lo que el riesgo de vulnerar un DDHH es un aspecto muy lejano.

Sistema de aseguramiento normativo

No tienen herramientas de análisis de riesgos en la empresa, ya que su **contexto es hacia**

los clientes.

Solo tienen el **sistema de gestión** que viene por impuesto por ley en cuanto a la salud y seguridad.

Sistema de Reporting

No cuentan con ningún sistema de *reporting*.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)
ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN
EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL
DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 03

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

El elemento de **inclusión social** en Colombia es prácticamente inexistente. Por ello, trabajar con la base de la pirámide es necesario, con los 8 millones de **víctimas** y **grupos vulnerables** de la guerra.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

No, pues están orientados a la acción, por lo que formalmente no cuentan con documentos expresos de **RSC**.

Hay muchas organizaciones que, teniendo estatutos y políticas de RSC, no actúan en coherencia a estas (moral vivida vs. moral sentida). Lo importante es **medir el impacto**. No creen en las documentaciones, sino que se basan y fundamentan en las **evidencias de las actividades que realizan**.

No tienen esa cultura orientada a la documentación en materia de RSC.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Los **Estatutos** fundacionales

Existen **sistemas de control de gestión** (también conocido como gerencia de la calidad): se encuentran todas las ISO de por medio.

La ausencia de políticas escritas pueden poner en riesgo la continuidad de lo que hace la organización en sí.

Posicionamiento respecto a los ODS

Se hace referencia al **CONPES 3918**: una estrategia para la implementación de los ODS en Colombia.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

No suscriben ninguna convención como tal porque deberían tener más de 50 empleados (y son una red), aunque sí son **aliados del Pacto Global**.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

Conoce los Acuerdos de Paz.

El **Centro Democrático**, herederos de Uribe y su “títere” han **aparentado** el cumplimiento de los Acuerdos de Paz, aunque estos no se están cumpliendo.

El riesgo se manifiesta tempranamente (oct. 2016), cuando el “no” se impuso por un nº irrisorio de votos. Se tardó dos meses en recomponer el camino, haciendo **57 enmiendas al Acuerdo**, aceptadas por las FARC posteriormente.

Pese a esa entrega de concesiones, una vez se tomó el poder no se ha hecho otra cosa más que **torpedear los Acuerdos de Paz**.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Política:

polarización social: 20% oposición (Congreso), 20% (Iván Duque) y el 60% restante del Congreso está “comprado” por Iván Duque.

“Si la fuerza política (Centro Democrático) que está en el poder mantiene influencia

nunca habrá paz en Colombia”.

La sociedad colombiana es de una alta desigualdad.

Problemática social:

300 asesinatos de ex combatientes de las FARC de un total de 6.000 desmovilizados
La desigualdad, la impotencia, la falta de recursos y la falta de voluntad política es un hecho.

La guerra ha reemplazado el postconflicto y, muy lamentablemente, en esas zonas no va a haber paz. Esto ocurre también en las barriadas de las grandes ciudades (donde llegan los desplazados) donde la guerra se está reproduciendo.

Acuerdos de paz: Gobierno, guerrillas y paramilitares:

13 procesos previos de paz. Hubo una “luna de miel” entre 2016 y 2018.

Uribe influye a los paramilitares, de manera que, aún fuera del poder formal, va a agudizar su poder. A criterio del entrevistado siempre ha estado vinculado al narcotráfico, que es un actor preponderante en la sociedad colombiana.

Las FARC como guerrilla desaparece tras los Acuerdos de paz, pero hay porcentajes de **disidentes** (se estima un 20% entre FARC y ELN) que vuelven a ocupar los territorios. Esto vuelve a ser un obstáculo para la paz sostenible que se desea en Colombia.

Hay zonas en las que la desmovilización FARC ha generado empleo: ecoturismo, manufactura, etc

Narcotráfico:

Los enemigos de la paz son un hecho, y más con un actor como el narcotráfico, que está presente sobremanera en el país. Así, será imposible conseguir la paz.

El tema del narcotráfico es la auténtica incógnita en este asunto. El títtere de Uribe sale públicamente a contradecir las conclusiones del Congreso de EEUU acerca de la inutilidad de la guerra contra el narcotráfico.

El narcotráfico es una guerra auténticamente económica (rutas, proveedores, distribuidores, controladores del proceso, etc.). A Colombia le aplica el dicho “la cercanía geográfica a EEUU es una maldición” (algo que antes de daba con Cuba).

La existencia del libre comercio y el crecimiento de las exportaciones legales han servido de disfraz para mimetizar la distribución de la droga (maldición de los recursos).

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional.

El **diálogo** es un factor esencial en el proceso de construcción de paz.

Tomar conciencia de que la suerte de las empresas depende de **la solidez de su relación con la sociedad**: ver a esta como la que le provee a sus trabajadores, verla como estable, la que la provee como futuro, el apoyo por parte de la comunidad en la que operan, etc.

La palabra **sostenibilidad** es idónea para las empresas en este proceso de paz, de favorecer la inclusión social, saneamiento institucional, etc. Es por ello por lo que este actor no estatal atiende a este aspecto.

No hay más de 200 empresas signatarias del **Pacto Global**, un hecho bastante preocupante. Otro paso orientado a la construcción de paz es formar parte de este Pacto Mundial, ya que permite ver hasta qué punto una empresa hace lo mismo que dice; es un **medidor de coherencia**.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Escribir **propuestas** y a qué **objetivo/met**as desean **contribuir**
ODS / CONPES 3918 (desde marzo de 2018)

Alianza con el Pacto Global.

Cooperación internacional

Inclusión social

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Antes, en plena guerra, las actuaciones de las empresas radicaban en “**echarse la bendición**”. Debían atender a los mandatos de los guerrilleros.

Hoy en día se hablan de “**paros armados**”, momento en que las empresas paralizan las actividades para evitar incendios/saqueos de los vehículos.

Hay muchas empresas que han **adaptado sus productos y tecnología** para poder llegar a consumidores de menor capacidad adquisitiva. Han entendido que su continuidad depende de que las personas que habitualmente no tenían los suficientes ingresos, ahora sí los tengan.

Permiten tener algún **dinamismo** en sus políticas de mercadeo.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Generan **estructuras sociolaborales** que permiten a las personas desarrollar sus vidas.

En Colombia hay una iniciativa llamada **Municipios PDET** son municipios a los cuales el Gobierno Nacional y los donantes extranjeros dan prioridad para hacer las inversiones en servicios públicos, actividades dinamizadoras, titulación de tierras, etc.

Impulso de la actividad económica a los municipios que se encontraban en medio de la guerra: elevadas tasas de homicidios, desempleo, desigualdad, etc.

La cooperación internacional en las zonas más vulnerables.

Señala el **apoyo a mujeres emprendedoras**.

Control de la cadena de proveedores

Las empresas que forman parte del Pacto Global se preocupan por la **salud social y económica** en esta **cadena de proveedores**.

Esto solo es para una porción, ya que otras empresas son un **capitalismo salvaje y despreocupado**.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Sindicatos

Organizaciones de la sociedad civil

Movimiento Estudiantil (Movimiento de la Séptima Papeleta)

Think Tanks: Fundación Ideas para la Paz y Fundación Paz y Reconciliación

Comunidad académica

Indígenas (ONIC: Organización Nacional Indígena de Colombia)

Gobiernos y autoridades

Naciones Unidas

Partidos políticos de la oposición (aunque son minoritarios)

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Instituciones de confianza para la construcción de paz

La institución de mayor confianza para vincularse al proceso de construcción de paz en Colombia son los **organismos de cooperación internacional y de la sociedad civil**,

como las fundaciones señalas anteriormente.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Existe formación como aliados del **Pacto Global** de Naciones Unidas.

Realizan **inversiones** a nivel local en **programas de educación** para el trabajo dirigidos a los jóvenes, sobre todo.

Se hacen **alianzas** con **instituciones públicas y privadas** para mejorar la calidad de esa oferta educativa y de formación vocacional en contextos de vulnerabilidad.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

Colombia Imagina la Paz es un grupo de registro de buenas noticias de la paz (FACEBOOK). Personas de diferentes tendencias/ideologías contribuyen con sus puntos de vista.

Se habla del **progreso de excombatientes**: como los emprendedores, graduados, etc., gracias a la ayuda de **cooperación internacional** (UE, USAID, NNUU: Organización Intl para la Migración). Afirmación contundente del entrevistado:

“No deja de ser paradójico que aquellos programas exitosos de implementación del Acuerdo de Paz son aquellos que, tanto Naciones Unidas como la cooperación internacional, ha respaldado. Para ese conjunto, la paz en Colombia parece más importante que para el propio Gobierno colombiano”.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Desde la Cámara **no** se promueven **programas de salud ocupacional** que tengan en cuenta las necesidades específicas de población desmovilizada y víctima del conflicto.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Mecanismos de quejas/denuncias

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Aseguramiento normativo

Sistema de reporting

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)
ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 04

Descripción de empresa:

Desarrollo inmobiliario

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Sí tienen políticas de RSC.

Han decidido este año adentrarse en el marketing corporativo, por lo que es un proyecto relativamente nuevo.

Fundación Vivamos, centrada en

“munificencia” (mantenimiento de parques públicos, vías, infraestructuras, etc.),
Empleo de personas desplazadas por la violencia y a familias desfavorecidas,
Desarrollo de actividades sociales y capacitación en los barrios en los que opera la empresa, ayudas económicas, etc.

El grupo trata de dar aprendizaje, actuando como una escuela de formación profesional.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Tienen **códigos de conducta** y un Reglamento interno de trabajo que contempla cuestiones éticas y de RSC

Existencia de un **Comité de Convivencia Social** para resolución de conflictos y orientación

Tienen **herramientas de desarrollo sostenible y ambiental**. Han adquirido una empresa cuya actividad se basa en la energía renovable y ellos mismos van a construir una granja solar.

Tienen un **código interno** donde se compila todo el código de conducta de los trabajadores de la empresa.

Posicionamiento respecto a los ODS

No tienen de manera explícita, pero de manera interna o implícita, en muchos proyectos, los ODS están presentes (como ciudades y comunidades sostenibles).

Muy centrados en aspectos medioambientales (energías renovables, campos solares).

Sus proyectos tienen **certificación ambiental** (ISO y LEEDS).

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Nada que señalar.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Conocen los acuerdos de paz

Se han hecho **reuniones** y se ha comunicado la postura de la compañía a favor de la paz, apostando siempre por el aprendizaje y el valerse por uno mismo (como vía de reforzar a la sociedad civil y erradicar las barreras propias de la violencia estructural: desigualdad,

pobreza, desempleo, etc).

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

El proceso de paz tiene ciertos enemigos o componentes externos que pueden dificultarlo, como la **desigualdad social**.

Existen unos retos muy importantes en cuanto al **desarrollo social y económico** en Colombia, siendo estos factores de violencia estructural los que suponen un mayor peligro para el proceso de paz.

Las zonas más sensibles son **áreas rurales y deprimidas**. Los problemas más acuciantes en estas zonas son el **narcotráfico, la delincuencia** y las **guerrillas**.

En Colombia hay verdaderas ganas de acabar con este conflicto armado tan duradero, pero **la paz puede ser sostenible**.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

Nada que señalar

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Contribuir a la **contratación de población desplazada y desmovilizados**, principalmente.

Además de las acciones sociales y económicas llevadas a cabo a través de la **Fundación Vivamos**.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

De manera explícita, no. No hacen distinción entre los trabajadores ni reciben un trato diferente.

Sí cuentan con desmovilizados en la empresa.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Llevan a cabo **reuniones** con sus empleados.

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Intentan que la gente más humilde (**colectivos vulnerables**) tenga **acceso a la vivienda**, siendo los más vulnerables los desmovilizados.

Llevan a cabo un sistema de venta distinto, **acompañando/asesorando a las personas en todo el proceso de compra**.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Ayudas sociales y económicas en los barrios y comunidades en las que la empresa opera (contratación, actos sociales, etc.).

Control de la cadena de proveedores

La empresa da sus **políticas a los proveedores**, haciendo que estos las sigan y respeten. Tienen contacto directo con ellos a través de la **Cámara de la Construcción**.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

A nivel nacional, el **Ministerio de Vivienda**.

A nivel local, la **Alcaldía**, contando con bolsas de empleo. Además, **Juntas de Acción Comunal**.

Proveedores.

Gobierno.

Instituciones locales.

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

A través de los **actos** que realizan a través de su **Fundación** y de las **acciones de marketing** (captación y ayuda). Esto revierte en el producto de la empresa: el precio de la vivienda.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

El **Gobierno**, a través del **Ministerio de Defensa** debe ser la principal institución que promueva el proceso de construcción de paz.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

La empresa posee una propia **cultura de prevención de la violencia**, realizando **asesoría de impacto sobre Derechos Humanos** para sus proyectos.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

Nada que señalar.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí, es algo dado por ley en Colombia, aunque **no promueve programas de salud ocupacional** que tienen en cuenta necesidades específicas de población desmovilizada y víctima del conflicto.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Implementan **acciones de prevención** de conductas corruptas.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción

Nada que señalar.

Mecanismos de quejas/denuncias

Nada que señalar

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

La empresa **evalúa el impacto de sus operaciones** en la dinámica del conflicto, concentrándose en los aspectos destinados a reforzar la **integración**.

Realizan **asesoría de impacto sobre Derechos Humanos** para sus proyectos.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Nada que señalar.

Aseguramiento normativo

Sistema de reporting

Sí llevan a cabo sistemas de **reporting** y **cumplimiento de las políticas**.

Cuentan con una **memoria de sostenibilidad**.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 05

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Sí, hay una para la **provincia colombiana**. Tienen la **Comisión de Cooperación y Solidaridad** para desarrollar este trabajo. Es un **marco de actuación** teórico de responsabilidad social.

Casi toda su RS se canaliza a través de una obra social propia que, además, interviene en zonas muy sensibles con alto número de desplazados y necesidades básicas no cubiertas. Sus beneficiarios son los “núcleos familiares” y cubren las tres áreas de alimentación, educación/capacitación y ocio.

Además, cuentan con el **marco ético y deontológico de la propia organización**.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Nada que señalar, más allá del apartado anterior.

Posicionamiento respecto a los ODS

No tienen **políticas** de **ODS**, pero reconoce la importancia de tenerlos en cuenta e implantarlos: justicia, paz, alianzas, lucha contra la pobreza, etc. En sus actos, cubren muchos ODS, a pesar de no tener políticas expresas o un ejercicio explícito. Tienen la intención de medir el impacto de sus acciones en los ODS.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

No lo han hecho expresamente en la provincia colombiana, pero si lo hacen indirectamente a través de su ONG (es parte de la red) que sí está adherida a algunas convenciones internacionales (sin especificar cuáles).

Reconocen la importancia de hacerlo expresamente.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

Conoce los **Acuerdos de Paz**, pero no tiene la certeza de que se hayan difundido internamente.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

La entrevistada cree que la paz es deseada a nivel teórico, pero no todos los grupos implicados la desean o realizan suficientes esfuerzos (cesiones, etc) para lograrla. Este hecho dificulta el proceso de paz y de justicia y, por tanto, alarga el conflicto armado en Colombia.

Las oportunidades no están siendo como se imaginaban en un principio.

Falta entender el proceso y sanar las heridas (“periodo de duelo”)

Sociedad muy polarizada: unos priorizan la idea social y el dialogo y otros el uso de la fuerza.

Problemas estructurales:

- incoherencia del poder (falta de apoyo institucional),
- desigualdad,
- pobreza,
- tenencia de tierras (terratenientes, latifundios),
- cultura belicosa,
- la guerra se configura como un negocio.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

No conoce si tiempo atrás se hizo. Actualmente, la entrevistada nunca ha tratado nada así de forma explícita, pero sí piensa que la organización está apoyando actividades de este tipo junto a otros actores (universidades, fundaciones, ONG, Alcaldía, algunos empresarios, etc.): tienen **mesas de paz, de cooperación y de diálogo**. No son ellos los organizadores, pero sí participan.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Hacer el bien, bien hecho. Esto es un elemento clave.

El *carisma hospitalidad*.

Maximización de los recursos.

Acciones en mira a ayudar al más vulnerable, menos beneficiado, etc.

Alianzas. Juntos somos más.

Evangelización desde la organización. No buscan la conversión en la religión católica, pero si transformar la sociedad buscando el bien común sobre la base de la doctrina católica

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No tienen nada específico para estas poblaciones. Sí existen **acompañamientos a nivel institucional**, sobre todo; además de atención psicosocial. En función de su condición, se les da diferentes enfoques en los centros. La **salud mental** es lo primordial.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Sí, tienen dos canales de responsabilidad social: **interna** (con trabajadores y colaboradores) y **externa** (resto de grupos de interés). Buscan ser transformadores del territorio (es su meta).

Es importante que haya canales internos para evitar que se produzcan fracturas. En este sentido tienen dos herramientas:

Servicio de atención al cliente (RS externa)
Línea interna r5esolucion de conflictos (RS interna)

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

Es clave aportar para la mejora de la calidad de vida de las personas asistidas, desde el concepto de superación y promoción de las capacidades, y alejándose de la idea de asistencialismo.

Toda intervención lleva un componente práctico como proyecto y una transversalización de lo pastoral.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Control de la cadena de proveedores

Si se exige a proveedores que superan determinados montos de contratación el cumplimiento de estándares éticos o de RSC.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Nada que señalar.

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Nada que señalar.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Nada que señalar.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

En **inducción y reinducción** tratan estos temas, incluido el “carisma”

Es algo que se hace cada año y está vigente. Los DDHH son la esencia de la propia organización.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No tienen.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Cuentan con ellas, las lidera el área de talento humano. Se hace constante comunicación

interna con ello.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Se cuenta con sistema de auditoria, todos los cargos reciben formación en las prácticas no aceptadas.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Se hace comunicación interna desde el momento de inducción y reinducción que reciben, se refuerza ante riesgos.

Mecanismos de quejas/denuncias

Se tienen líneas de atención de esto, que son valoradas por un comité interdisciplinario. En 2021 se tendrá un espacio específico para quejas /denuncias de tipo acoso.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

No se tienen de forma expresa, pero su actuar así se enmarca.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Lo desconoce.

Aseguramiento normativo (compliance)

Si tienen, se tienen desde el nivel Provincial y a nivel de cada Centro.

Sistema de reporting

No tienen como sistema, pero sí hacen reporte. No con referencias de estándares internacionales, pero es propuesta de la entrevistada empezar en ello y en la medición de impacto social.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 06

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

No tienen políticas de RSC expresa, pero trabajan directamente en esta materia que es núcleo duro de sus relaciones con las empresas privadas (aliados). Sin embargo, como institución no tienen formalizada una política propia. Su RS es eminentemente práctica. Tienen **convenios y contratos** con las empresas privadas en los que se incluyen **cláusulas específicas** de RSC y **buenas prácticas** (como igualdad de género).

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Al no tener políticas de RSC, **no** cuentan con **herramientas** como tal.

Posicionamiento respecto a los ODS

Trabajan activamente para alinearse con la **Agenda 2030** y muy específicamente se enfocan a potenciar los siguientes **ODS**:

ODS 1.4

ODS 4.a y 4.a.1

ODS 6.2

ODS 11.1, 11.2 y 11.3

ODS 15.2

ODS 17.17

Se encuentran en la **fase de planeación**.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Se alinean con el **Pacto Global** de Naciones Unidas

Se alinean con las recomendaciones del **CONPES**, el **Consejo Nacional de Política Económica y Social**: a nivel local, destinan recursos, guías de ruta y lineamientos para el desarrollo de las políticas relacionadas con cada uno de los ODS.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

Se **conoce el conflicto** desde muchos puntos de vista.

En territorio se han encontrado con esta **chocante realidad** desde el inicio de la Fundación, al trabajar con poblaciones de enorme vulnerabilidad.

La realidad muestra el **compromiso mayoritario de la sociedad con el proceso de paz**.

Los entrevistados se muestran muy claros al **defensor el acuerdo** de paz, aunque reconocen la existencia de **muchas dificultades** ya que en muchas zonas siguen existiendo las mismas causas estructurales del conflicto (muchas conexiones de pobreza, desigualdad, “cordones de miseria”, vacío institucional, inexistencia de salidas profesionales, etc). Sin embargo, el Acuerdo ha brindado un poco de **tranquilidad** a estas comunidades más vulnerables y ha reducido los problemas de acceso a muchas zonas.

El Acuerdo de paz es muy **ambicioso** e intenta **abordar las causas del conflicto**, entre las que está la **inequidad**, la **desigualdad** y la **pobreza**; algo que, a su vez, lo convierte en un proceso muy costoso de alcanzar y en el que se exige largo plazo.

A criterio de los entrevistados los **dos grandes problemas** para lograr una paz sostenible son:

La **tenencia de tierras** (a pesar de legislaciones innovadoras como Ley de Restitución de Tierras)

el **narcotráfico** ha supuesto un elemento financiador de diferentes actores en el conflicto y, por tanto, un alargador de este y un obstáculo para el proceso de paz.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Es un proceso muy importante que hay que **apoyar** desde la **sociedad civil** y, obviamente. Es fundamental el **compromiso**. Se debe distinguir la firma de los Acuerdos y la fragilidad de la paz que se empieza a construir en Colombia.

Los **asesinatos** y **agresiones** de líderes sociales son también un problema considerable en Colombia. Hay abiertos muchos frentes en el proceso, pero se espera llegar a una **paz sostenible**.

Los intereses contrapuestos de muchos actores complican el proceso en muchos casos, aunque se espera que el proceso de **restitución y reparación** sea **completo**.

En referencia a las **empresas multinacionales**, consideran que harán todo por sobrevivir, sin importar mucho lo que haya detrás de sus acciones.

La percepción de los entrevistados es que las **Pymes** (un 92% del entramado empresarial de Colombia) **no están especialmente comprometidas con el proceso de construcción de paz** (a largo plazo), ya que sus prioridades son sobrevivir a la crisis y la inestabilidad del mercado (cortoplazo)

En general, son **optimistas** en el proceso de paz. Creen en la mejora a lo largo de los años de las condiciones de vida de Colombia, pues las dinámicas sociales en las comunidades han cambiado. Hay una evolución en las necesidades básicas de las poblaciones, que señala una mejora en las condiciones de vida.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional.

No actúan como lobistas, pero al trabajar en zonas y con población vulnerable, se coordinan con las **entidades/autoridades locales**. Independientemente del tipo de gobierno que haya, se alinean con ellos para ejecutar su trabajo de manera ordenada e independiente.

Aplican el **principio humanitario de neutralidad e imparcialidad**.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Aportan a la **disminución de la pobreza**, siendo este uno de los grandes objetivos. Intervienen en **ciudades** (“cordones de miseria”) pero, sobre todo, en **zonas aisladas y rurales**, en donde sigue habiendo mucha ausencia estatal. Su mayor aporte es la **transformación** de las realidades de las familias, ayudándoles a alcanzar un **mayor nivel de vida** (a nivel individual y colectivo). Reducen, por lo tanto, los “cordones de miseria” y potencian el trabajo comunitario.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No les integran como tal, pero **trabajan con ellos**, muy especialmente con los **proyectos de habitabilidad**

Existen zonas del país donde están concentrados los excombatientes, ya que son las zonas que les fueron asignadas por los Acuerdos de Paz (La Macarena, Meca, Tolima).

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

El principio humanitario de **neutralidad e imparcialidad**.

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Se priorizan **proveedores de la zona de intervención**

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Realizan proyectos en torno a la **habitabilidad** y la **infraestructura social**. Construyen **espacios físicos y comunitarios** para la población vulnerable de Colombia. Trabajan con **inversión social de la organización**. En las comunidades en las que trabajan (28 departamentos) vinculan mano de obra local, buscan dinamizar las economías locales, comprando con proveedores del mismo territorio y otras acciones que describen la inversión social.

Hay que tener en cuenta la **limitación de los recursos**.

Control de la cadena de proveedores

Nada que señalar.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Empresas

Líderes comunitarios como intermediarios que les otorgan acceso y legitimidad con las comunidades

Organizaciones comunitarias

Donantes (empresa privada, empresas naturales y la cooperación internacional)

El **Estado**, representado por las Alcaldías y las Gobernaturas

Proveedores

Voluntarios (corporativo y universitario)

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Sí, con cada uno de ellos hay un **canal de comunicación directo**.

Por ejemplo, desde el **área social** y **mesas de trabajo** desde las que se concretan los planes de intervención

Con los donantes, el trabajo es uno a uno, desde el **área de alianzas**.

Con los proveedores existe otro canal de comunicación.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Nada que señalar.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Programas de **voluntariado** a tres niveles:

Corporativo: orientado a empresas

Universitario permite a la Fundación vincularse a la **Academia**.

Colegios: una nueva línea en la Fundación; es una especie de **modelo de formación social**.

Hacen **trabajo de capacitación y formación** al voluntariado.

Intentan **complementar los procesos formativos**, siempre orientados a la causa de la organización (liderazgo, comunidades resilientes, etc.).

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

Nada que señalar.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Nada que señalar.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

No tienen una política anticorrupción, pero en los convenios con proveedores aparecen las obligaciones de las partes de **no ser partícipe** o cómplice en materia de **corrupción**.

Esta es la única política: regirse por las **cláusulas y convenios**.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción

No existe una comunicación como tal de estos mecanismos.

Mecanismos de quejas/denuncias

Hay un **Comité de Convivencia Laboral**, que se activa con la propia queja de un trabajador sobre cualquier situación relacionada con su labor.

Está formado por dos representantes de los empleados y la propia dirección de la organización.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Aplican una metodología participativa: “**Análisis de involucrados**” en la que participan líderes comunitarios, población, autoridades, etc.

Evalúan **riesgos, oportunidades y beneficios**.

Es un taller llamado **diseño participativo** para lograr que las comunidades formen parte de los proyectos de la Fundación (diseño, participación y acompañamiento).

Se priorizan **proveedores de la zona de intervención**

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

No lo tienen **documentado**, pero tratan de **compensar el impacto negativo** negociando una indemnización con la comunidad con la que estén tratando.

Aseguramiento normativo

Nada que señalar.

Sistema de reporting

Publican un **informe de resultados y de gestión anual** en su página web

El informe es enviado a sus grupos de interés: **reportes mensuales** con cada uno de los grupos de interés, adaptando la temática a los intereses legítimos de cada uno de ellos.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (enero 2021)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA EN LA UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 07

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

No las tienen escritas, pero adoptan los mismos instrumentos que diseñan para sus clientes.

Alto relacionamiento con los grupos de interés en materia de **sostenibilidad**.

Estándares medioambientales con el gobierno de Noruega,

Transparencia y anticorrupción con el gobierno de Suecia,

estándares **laborales** con la OIT

Ayudan a desarrollar el **SCORE** (evaluación de buenas prácticas y competitividad para Pymes).

Es fundamental la práctica, más allá de la propia política.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

10 principios del **Pacto Global**.

Posicionamiento respecto a los ODS

La Agenda 2030 marca una **hoja de ruta** de gran importancia. Permite sincronizar agendas a nivel de empresas pequeñas, de Estado, etc.

Participan en los **diálogos** más importantes sobre ODS (propuestas de aplicación, interlocución en las agendas de discusión, etc.).

Colaboran con **Public Foundation** se dedica a la promoción de los ODS en distintos escenarios:

1) Sensibilizar a los medios de comunicación

2) Desde 2018, profundizar en los ODS con una variedad de actores iberoamericanos.

Estos instrumentos se ven como ideales, pero hay que convertirlos en útiles/instrumentos/herramientas. Es de gran importancia incluir los **ODS** en los **mapas de rastreo**.

El papel de organización es sensibilizar a las empresas en este **proceso de recolocación**.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Marcan la agenda de las empresas y sirven de guía para las mismas.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

La paz siempre va a ser la **mejor opción** para cualquier sociedad, independientemente de las formas en que se desarrolle

Ha sido un proceso de paz **muy politizado**, lo que ha llevado a que exista una situación muy compleja y polarizada en el país.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Hay que diferenciar el reciente **proceso de paz** (que se inicia en Oslo, 2011) con la búsqueda de una **paz sostenible** en Colombia.

El proceso tiene una dificultad: la **impunidad (multisectorial)**. Es el talón de Aquiles del proceso de paz. Es un escenario lleno de **obstáculos**

Existe un reto como sociedad y es el cómo se van a afrontar los escenarios de posconflicto: **justicia reparación y no repetición.**

Idea polarizante: “amigos” y “enemigos de la paz”. En realidad, todos buscan la paz, pero por vías diferentes-

Las acusaciones temerarias también han sido enormes obstáculos en este proceso de paz para el país.

No existe un sector privado aliado, implicado o cómplice de la violencia (guerrilla, paramilitares, UAC, etc) en Colombia, más bien al contrario, **la empresa es también una víctima del conflicto** y por esta razón está comprometida decididamente con la paz y, por tanto, con la promoción de los DDHH y de la paz sostenible.

El sector privado no ha financiado a la guerrilla (se entiende que no ha financiado voluntariamente, y quedan al margen los pagos derivados de las acciones violentas de los actores: secuestro, extorsión, etc)

La transparencia en el proceso es esencial.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby o *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional.

Si lo hacen para distintos escenarios en su ecosistema de sus clientes, sobre todo gobiernos, como el de Suecia (transparencia), el de Noruega (medioambiente), el de Chile (cooperación), el de Colombia (investigación)

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Nada que señalar.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Durante los primeros momentos del Acuerdo de Paz (2014-2016) la lógica de reintegración de excombatientes trataba de solucionar los errores del pasado (un excombatiente no reinsertado podría volver a la violencia y a la lógica delictiva) y las políticas públicas prestaron mucha atención a la reinsertión, sin embargo, esta es una **actividad que ha perdido interés en la actualidad.**

Por otra parte, los entrevistados consideran que las políticas de reinsertión han sido un **fracaso**, ya que de 80.000 desmovilizados solamente 2.000 de ellos fueron empleados.

Hubo numerosos casos de fraude, amenazas, riesgos de seguridad, derivados de este mecanismo laboral de reinsertión de excombatientes

Un síntoma de la pérdida de protagonismo es el desconocimiento de la Agencia encargada de la reinsertión, de sus procesos y herramientas para la reintegración.

De manera indirecta, creen que están impactando con víctimas y excombatientes mediante el desarrollo de **negocios inclusivos**. En este ámbito si asumen la responsabilidad de promover la contratación de excombatientes y de **capacitarlos** para el **emprendimiento**.

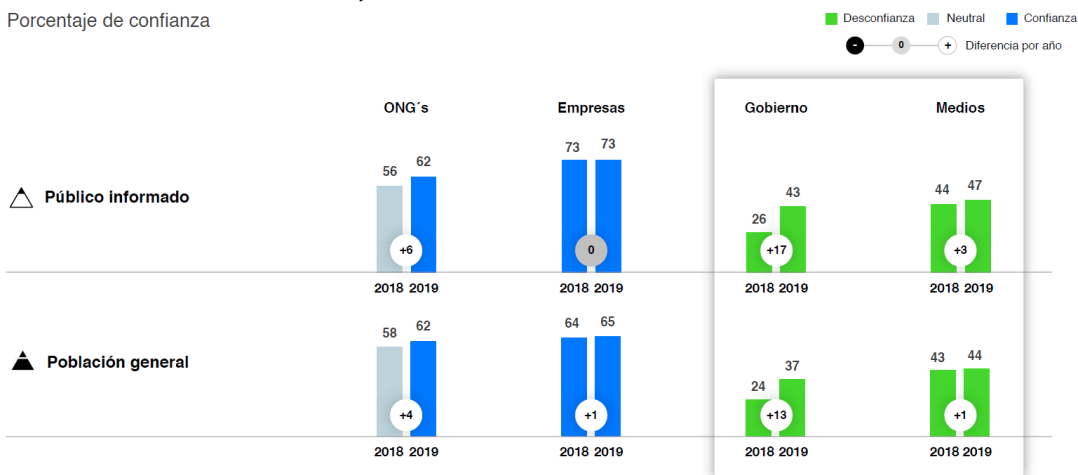
Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

La sociedad colombiana sigue desconfiando del sector privado empresarial. El Informe

de USAID (2019) afirma que “el 93% de la población encuestada desconfía del sector privado”. Como contraste se apunta el barómetro Edelman de Confianza en Colombia (2019) en donde la empresa privada es la institución que más confianza transmite a la población general (un 65%), incluso por delante de las ONG (62%) y muy por delante del gobierno (37%) y los medios de comunicación (44%). Las cifras de confianza son aún mejores (73%) cuando se encuesta a la población más informada (ver gráfico)

GOBIERNO Y MEDIOS, AMBOS CON DESCONFIANZA

Porcentaje de confianza



2019 Edelman Trust Barometer. TRU_INS. Below is a list of institutions. For each one, please indicate how much you trust that institution to do what is right using a nine-point scale where one means that you "do not trust them at all" and nine means that you "trust them a great deal." 9-point scale; top 4 box, trust. Informed public and general population, Colombia.

Edelman | 17

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

No hay un marco concreto, pero sí unos mínimos legales de cumplimiento: estándares oficiales, seguridad social (salud ocupacional).

Hay un proceso de clientes, aliados y proveedores. En todos los casos, estos son aliados. Acercar a clientes, como universidades con gobiernos, ha sido muy interesante: genera valor y tiene un efecto multiplicador

Inversiones socialmente responsables (ISR)

No exactamente ISR pero si mediante el desarrollo de negocios inclusivos, en zonas deprimidas y con colectivos desfavorecidos o vulnerables

Control de la cadena de proveedores

No tienen un sistema formal de control de proveedores, pero los consideran “aliados” y adoptan con ellos unos “criterios de confianza”

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Es fundamental considerar a la **Academia** y a los **medios de comunicación**.

Sociedad civil

Estado

Empresa

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Instituciones de confianza para la construcción de paz

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación (en su organización) en DDHH

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes (en su organización)

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

GESTIÓN DE RIESGOS (en su organización)

Mecanismos (en su organización) de lucha interna contra la corrupción

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.
Mecanismos de quejas/denuncias

Políticas de Acción Sin Daño (*Do Not Harm*)

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Aseguramiento normativo (compliance)

Sistemas de *reporting*

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (ENERO 2021)
ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA EN LA UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS.

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

.....

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 08

Sector no estatal (privado) al que pertenece

Financiero

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Cuentan con política de **RSC**: tienen un programa de hace más de 10 años.

- **Ejes:** Apoyo a educación, emprendimiento (juvenil, social, femenino), educación financiera y apoyo a causas sociales.
- La **sostenibilidad** ha sido incorporada como eje fundamental de las acciones la empresa como parte de su prioridad de ayudar a nuestros clientes en la transición hacia un futuro sostenible, teniendo como eje de ruta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (los “ODS”) adoptados por la Organización de las Naciones Unidas

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

cuenta con un **código de conducta** que rige la actuación de sus empleados y aplica para todos sus empleados a nivel global.

- Publican una **memoria de sustentabilidad** de carácter externo (Informe de Gestión), alineada con los criterios GRI.
- Cada país incorpora sus parámetros y criterios de materialidad, pero existe un lineamiento general compartido a nivel corporativo.
- **Pacto Global de Naciones Unidas:** son miembros activos. Convenio global y por país, donde localmente cada país ejecuta diferentes acciones y desarrolla diferentes iniciativas.
- **Está adscrito al Acuerdo de París** (cambio climático).
- Cumplimiento y actuación de los **ODS de la ONU** como parte fundamental de actuación en cuanto a sostenibilidad y causas sociales

Posicionamiento respecto a los ODS

contribuye a la construcción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, con énfasis en algunos como:

- reducción de pobreza
- infraestructura
- educación de calidad
- energía no contaminante
- trabajo decente
- crecimiento económico

○ acción por el clima.

• El de paz y justicia (16) lo han trabajado indirectamente con instituciones y fundaciones volcadas en la atención a poblaciones vulnerables y comunidades ubicadas en zonas golpeadas por el conflicto armado. Con la firma de los acuerdos de colaboración han apoyan la incorporación de jóvenes a la educación y apoyo al emprendimiento

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

- Los Acuerdos de paz son conocidos, pero la **posición** de la empresa es de estricta **neutralidad**.
- El criterio corporativo es que es **positivo** todo lo que contribuya a que se encaminen **esfuerzos** hacia la **paz**.
- Disponer de recursos encaminados a cubrir otras iniciativas en Colombia es algo necesario y bienvenido

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

- A nivel personal, la entrevistada cree que **volver a los niveles de conflicto anteriores no es factible**.
- Los esfuerzos gubernamentales son considerables.
- Es muy importante la **inversión social** para lograr una paz sostenible (dividendo para la paz)
- El problema estructural más grave es el **narcotráfico**, financiador del conflicto y de muchos de los problemas de la fase posbélica (asesinato de líderes sociales, disidencias, etc)

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional.

No desarrollan acciones específicas de lobby o *advocacy*, pero son muy **activos** en el relacionamiento con diferentes stakeholders como Gobierno, fundaciones y otras entidades de la sociedad civil.

No desarrollan acciones específicas de lobby o *advocacy*, pero son muy **activos** en el relacionamiento con diferentes stakeholders fundamentales para el proceso de construcción de paz: gobierno, fundaciones y otras entidades de la sociedad civil.

Tienen una **actividad social importante**, promoviendo buenas prácticas (justicia, por ejemplo). Trabajan fluidamente con fundaciones en zonas vulnerables. Por ejemplo, (*empresa oculta por confidencialidad*) que busca llevar crédito a sectores vulnerables de la población.

No buscan influencia o rédito, pero sí un **intercambio de opiniones** de manera fluida y constante como parte activa y actor activo en el sector financiero.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Atienden a este tipo de **población** en la fundación (*oculta por confidencialidad*)
Hasta el momento se han adelantado acciones a través de (*oculta por confidencialidad*), entidad que pertenece a la Fundación (*oculta por confidencialidad*). En septiembre de 2016, *oculta por confidencialidad* firmó una alianza con la ARN (Agencia para la Reincorporación y Normalización) para acompañar el proceso de facilitar la reintegración social y económica de las personas desmovilizadas y desvinculadas de los grupos armados organizados al margen de la ley que hacen parte del proceso de Reintegración y sus familias.

Esta alianza se ha desarrollado en dos líneas de acción:

1) Educación Financiera: Capacitación en acceso y productos ofrecidos por el sector financiero 2) Microcrédito: acceso a productos de microcrédito para la población.

En este sentido, se llevó a cabo la formación en educación financiera a reintegradores en coordinación con los equipos territoriales de la ARN en temas como: ahorro, presupuesto, administración de la deuda, riesgos y seguros, centrales de información y negociaciones financieras.

Por otra parte, *oculta por confidencialidad* y, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (Usaid), junto con la Corporación Mundial de la Mujer Colombia y la Corporación Mundial de la Mujer Medellín, adelantan la iniciativa Empropaz, que durante sus dos primeros años ha apoyado procesos productivos de más de 55.000 emprendedores y microempresarios rurales presentes en 76 municipios de 15 departamentos del país, especialmente en zonas afectadas por el conflicto

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

Inversiones socialmente responsables (ISR)

compromiso público de invertir el **1%** de sus beneficios en programas de **RSC**.

Control de la cadena de proveedores

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Gobierno

Las altas Cortes

Ministerio de Justicia

Empleados

Sociedad civil

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Son muy relevantes las **fundaciones con las que interactúan** y que operan en **áreas conflictivas** (concentración de desmovilizados, desplazados, difícil acceso o ausencia de

instituciones del estado).

Su apoyo a estas organizaciones va dirigido principalmente a la **capacitación de líderes en emprendimiento**.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

No desarrollan formación de DDHH para los empleados.

Si hay un programa estructurado de formación, pero orientado a la actividad del banco o nuevos campos en los que la organización está actuando.

Desarrollan curso exprés de COVID y envían prácticas/*tips* de autocuidado y recomendaciones.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No registra vinculación de excombatientes como empleados del banco.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí, liderados desde el área de talento y cultura.

Se hacen recomendaciones de salud laboral, causas activas, apoyo psicológico, etc. en definitiva, abrir espacios que permitan la conexión entre los empleados.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Hay un **código de conducta ético**, que todos los empleados deben firmar.

- Tienen un **código de conducta anticorrupción** y una política liderada desde el área de *compliance*.
- Se lleva a cabo capacitación y formación, y socializaciones (implicaciones de la normativa, las faltas, recomendaciones, etc.).
- Tienen un sistema de control muy estricto para la actividad de negocio, de la red de oficinas y para la RSC.
- El seguimiento es fundamental y estricto.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Mecanismos de quejas/denuncias

Cuentan con **canales de denuncia anónimos**, donde se puede dar a conocer las malas prácticas o las no debidas que puedan generarse en su lugar de trabajo.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Medición de riesgo operativo y operacional a través de diferentes herramientas a nivel

corporativo. Hacen mediciones de forma continua

Aseguramiento normativo

Sí, tal y como se adelantaba anteriormente. Tienen un sistema de control (*compliance*) muy estricto para la actividad de negocio, de la red de oficinas y para la RSC.

Sistema de reporting

Principalmente, la **Memoria GRI**, como memoria integrada en la empresa.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (ENERO 2021)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA EN LA UNIVERSIDAD REY JUAN CARLOS.

¡GRACIAS!

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

.....

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 09

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

El entrevistado considera importante que las compañías **analicen** su **impacto** en los **DDHH**, mediante un **ejercicio bidireccional** de las propias **empresas** y las **comunidades** en las que desarrollan su actividad.

Para ello, es necesario que se lleven a cabo **proyectos conjuntos** entre **compañías** y **sociedad civil**, fomentando y fortaleciendo la participación de ambos actores.

El trabajo de **fortalecimiento** y la construcción de **proyectos** para que la sociedad civil pueda gestionar su propio futuro es esencial. Con ello, se atraen **inversiones**.

En el área de seguridad, el análisis de la compañía para que sus actuaciones y alianzas con el ejército siguieran los **Principios Voluntarios**. Estudiar la contraparte era una obligación (por la posible existencia de “falsos positivos”).

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Tienen **políticas de RSC**.

Tienen un **código de conducta** que alude a la **construcción de paz**.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Principios Voluntarios

Principios rectores de las Naciones Unidas

Miembros del Pacto Global

Guía de la OCDE.

Alianza con Naciones Unidas a través del **PNUD**: fortalecimiento de las instituciones y de la sociedad civil (trabajó con ellos durante 4 años).

Posicionamiento respecto a los ODS

En la compañía se trabajó con el **ODS 16**, principalmente para su promoción.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Global Compact/Pacto Mundial

Principios Rectores

Principios Voluntarios

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Según el entrevistado, el artículo 1° del **Acuerdo** (Desarrollo Rural) se instrumentalizó bien, al haber sido colocado en la Constitución para que no fuese ignorado por futuros presidentes de la república.

Fue una buena idea implementar los Municipios **PDET** (zonas rurales más afectadas por el conflicto) en este Acuerdo.

El **Alto Consejero para la Estabilización** (Emilio Archila) hizo **seguimiento** a la implementación de los **planes de desarrollo** en cada municipio. Se trata una buena forma de hacer un seguimiento y dar prioridad a las comunidades.

Para el entrevistado, el que cometa un crimen (sea una compañía o una persona) debe ser **juzgado**: ya sea a través de la justicia transicional o de la ordinaria.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Cabe señalar que el entrevistado **no** participaría en la **Comisión de la Verdad** por **disponibilidad**, no por otra cuestión.

Trabajar allí supone una dedicación exclusiva.

Señala la herramienta “Sembrar la paz” del gobierno de Duque por la que cada comunidad (rural) indicaba cuáles eran sus **necesidades de inversión social** y el propio gobierno, a partir de ese momento, se encargaba de formular proyectos relacionados con estas necesidades. Planes a largo plazo: 10-15 años.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

Actuación en territorios **PDET**⁴⁴⁸, donde tenían diferentes corregimientos, por ejemplo, el corregimiento de la Victoria y el de EEUU. La compañía desarrolló programas de apoyo con un enfoque territorial.

La empresa, desde el enfoque rural, se sentó con dos **corregimientos** (pequeñas poblaciones de un municipio): el de **EEUU** y el de la **Victoria**.

⁴⁴⁸ Territorios más afectados por el conflicto armado, la pobreza, las economías ilícitas y la debilidad institucional.

Búsqueda de **alianzas** para desarrollar programas y proyectos de **construcción de paz**: Programas de Desarrollo y Paz. En la Comisión de la Verdad se desarrolló esta metodología.

La compañía consiguió llevar a cabo una serie de proyectos junto a otras **empresas privadas, Alcaldías, Gobernación** y la **Iglesia**. El que más recuerda el entrevistado es el de fortalecimiento de la sociedad civil en esos dos corregimientos.

Fruto de ese trabajo de fortalecimiento de la sociedad civil, hicieron proyectos que, en su momento, financiaron ellos mismos para establecer **alianzas público-privadas**.

La **conversación empresa-sociedad civil** dejó de ser conflictiva, para pasar a ser **conciliadora**.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Trabajan con **comunidades locales: enfoque bidireccional**

Trabajo con la **Fundación Ideas para la Paz (FIP)** para realizar los análisis de impacto de la compañía en los DDHH

Desarrollo de un **proyecto** con la **FIP** de tres años para trabajar en el **fortalecimiento** de los **DDHH** dentro y fuera de la compañía.

Trabajo con los **contratistas** de la cadena de suministros

Realizar acciones de **diligencia debida**.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Se llevaron a cabo acciones orientadas a víctimas y excombatientes, pero fueron **escasas**.

No había un **programa particular**.

Ayudaron a la **Agencia Nacional de Reincorporación**, por medio de un instituto creado por la compañía, para hacer formación a los excombatientes en la ARN (alrededor de 30 personas).

El entrevistado cree que los **excombatientes** hacen **trabajos de calidad**, debido a su firmeza en la propia guerrilla. El problema es la **falta de inserción**: la mayoría de ellos son campesinos y necesitan ayuda para reinsertarse en la sociedad.

Su reinsertación es un **proceso aún en construcción**.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Tratan de **fortalecer** la **sociedad civil**, a través de los programas ya mencionados.

Ejercicios de diligencia debida.

Jornadas de conciliación con trabajadores y población más vulnerable, tanto en cascos urbanos como rurales, incluyendo a población afro.

Capacitaciones en resolución pacífica de conflictos.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

Según señala en el cuestionario, la compañía **no diseña** su organización **políticas de mercadeo y distribución** que favorezcan a clientes y consumidores en **lugares excluidos** de las dinámicas económicas locales por problemas de seguridad y/o de orden público

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Hicieron un portafolio de ISR para trabajar en diferentes pilares:

Educación (niños y profesores)

Fortalecimiento (de la institucionalidad y de la sociedad civil)

Emprendimiento y empleabilidad (formación técnica en sectores más allá de la minería como, por ejemplo, el agrícola).

Se hicieron trabajos de **fortalecimiento** en los municipios del conflicto con la población más vulnerable, construyendo proyectos de fortalecimiento territorial (por ejemplo, a través de la atracción de inversiones). El proyecto más importante fue el **Programa de Fortalecimiento de los DDHH** en la compañía con la Fundación Ideas para la Paz.

Atraen inversiones del gobierno a zonas desfavorecidas (zona Cesar, próxima a la frontera con Venezuela)

La **acción humanitaria** (filantropía) más reciente está relacionada con el **COVID**: hicieron un programa para proporcionar agua y comida a las zonas rurales y vulnerables. Hicieron llegar elementos de salud, mascarillas, comida, etc., llegando a campesinos y diversos corregimientos.

Control de la cadena de proveedores

Nada que señalar.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Gobierno y autoridades

ONG y organizaciones de la sociedad civil, como Creer o la Fundación Ideas para la Paz

Naciones Unidas (PNUD)

Universidades, centros de investigación y escuelas

Contratistas

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Relaciones con autoridades locales

Dónde trabajar y cómo hacerlo

Do Not Harm

Deontología sensible al conflicto

Proyectos de fortalecimiento

Participación en convocatorias

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Organismos de **cooperación internacional**

Organismos de la **sociedad civil**

La compañía consiguió llevar a cabo una serie de proyectos junto a otras **empresas privadas, Alcaldías, Gobernación** y la **Iglesia**. El que más recuerda el entrevistado es el de fortalecimiento de la sociedad civil en esos dos corregimientos

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Sí, se han implementado cursos relacionados con los **Derechos Humanos** y el proceso de **construcción de paz**.

Capacitaciones en resolución pacífica de conflictos.

Realización de **auditorías**.

Protocolos de prevención de impactos negativos sobre los DDHH.

implementación de programas de gestión de los DDHH. Fue un diplomado financiado por la compañía, aunque la idea fue de la FIP.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No tienen un programa/política como tal.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Nada que señalar

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Políticas anticorrupción claras.

Existe un **oficial anticorrupción**

Hay una **revisión de prácticas continua.**

Diversidad de canales.

Asociación productores para hacer auditoria (10 principios). Sí hay canales.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción

Nada que señalar

Mecanismos de quejas/denuncias

Se basan en el uso de los **principios rectores** como guía

Anonimato

Existen una diversidad de **canales**

Grupo independiente de estudio

Grupo de respuesta independiente

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Tienen metodología de Acción Sin Daño:

Principios rectores

Actividades bidireccionales con gente que conoce este ámbito. Se observaban los proyectos y los planes de acción de la compañía para determinar los impactos (positivos y negativos) de su actividad en la comunidad en la que actuasen.

Cuestionarios de la propia empresa con sus contratistas a fin de conocer los **objetivos sostenibles** y su lineamiento con los **DDHH**. Observaban también el grado de **sostenibilidad** de las acciones.

Realizaron una **consultoría** que incluyó **recomendaciones** sobre el **impacto en los DDHH (CREER)**.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Diligencia debida.

Conoce **pequeños casos** de afectación a cultivos. Por ejemplo: (a) un pequeño alud hizo daños y tuvieron que reparar y (b) un reclamo de unos pescadores, echándoles la culpa al buque carbonero: hicieron conciliación.

Solución: **reconstruir o conciliar.**

Aseguramiento normativo (compliance)

Nada que señalar

Sistema de reporting

Memoria de sostenibilidad (GRI).

Son muy **activos** en **redes sociales**, especialmente en LinkedIn.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (enero 2021)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 10

Descripción de empresa:

consultoría

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

- La **empresa** es un **actor del conflicto**, sin duda alguna.
- Por ejemplificarlo, el 70% del sector bancario depende de $\frac{3}{4}$ entidades. Esto significa que existe una **concentración** muy fuerte en **sectores** clave (energético, logístico, bancario, construcción)
- Las empresas forman parte, sin duda, de todo el **entramado electoral** y, por tanto, del **proceso de paz**.
- es una empresa que **aporta valor** y trabaja en **temas-país**.
 - Pusieron el foco en el Pacífico (30%-40% del tiempo), la relación de las empresas, las comunidades, instituciones, sector extractivo y mundo del agro: cajones donde querían apoyar la construcción de un país.
 - Buscaban implicarse de alguna manera en la consolidación de los Acuerdos de Paz.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

- **No** hay un documento de **RSC expreso**, formalizado
- Hay un **ADN** y un **driver** coherente y consolidado en la compañía, inculcado a cada uno de los trabajadores que forman parte de ella (cómo se hacen las cosas).
- Los proyectos que se desarrollan en la empresa tienen un sentido, donde el **perfil personal** cuenta tanto como el **profesional** (¿Es buena persona? Se configura como la pregunta nº 1).
- **No** tienen un **código de conducta** como tal, aunque sí han formado parte del **Global Compact** y de diversas iniciativas que han estimado convenientes.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

- Al ser parte del **ADN** de la compañía y no tener políticas expresas de RSC, tampoco cuentan con herramientas para su promoción.
- Actúan sobre la base de estas pautas de conducta de RSC.
- son muy claros y **estrictos** con sus **lineamientos** y **dinámicas**, pero de manera informal y no pautada. Prefieren hacer a decir.

Posicionamiento respecto a los ODS

Nada que señalar.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

- **no** han **suscrito** ningún documento.
- Por el tipo de proyectos que gestionan, y los asuntos de que se encargan, es necesaria mucha flexibilidad y capacidad de adaptación al cambio, si bien tienen metodologías propias establecidas, y cumplen rigurosamente los compromisos que asumen.
- Anteriormente, siguieron como guía el **Global Compact** y otras **iniciativas**.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

- Sí los conocen y **participaron** de forma anónima en algunos de los **puntos** de los **Acuerdos de Paz**, con determinadas instituciones gubernamentales (asesoría de algunos de los procesos).
- **Santos se precipitó** con la firma de **Cartagena** (2015), haciendo un alarde internacional innecesario y desproporcionado. Eso lastró y vició el proceso.
- La **inversión extranjera directa no se multiplicó** una vez firmados los Acuerdos de forma inmediata.
- Se calcula que entre un **30%-40%** del territorio se hace **accesible** después de la firma de los Acuerdos (casi la superficie de España) y el repliegue de las FARC. Este territorio aparece entonces como transitable.
- Problemas estructurales posconflicto:
 - o **Falta de presencia institucional y de control** en el terreno de acceso difícil (i.e. Tumaco) se abre la entrada de nuevos actores (**insurgencias, disidencias**, etc) y eso reactiva el “descontrol” institucional, logístico, territorial, etc. No hay un control de la institucionalidad de lo que sí o no debe pasar en los territorios una vez las FARC se retiran.
 - o Las **FARC** representaban la **institucionalidad** en sus territorios: tenían gran control. Quitaron un sistema que funcionaba a nivel operativo, abriendo paso a un proceso de reconstrucción muy fuerte. La firma del Acuerdo y el repliegue de las FARC en los territorios supuso el inicio (necesario) de una **construcción desde cero**, que implica tiempo y recursos.
 - o Por ejemplo, podría decirse de alguna manera que Las FARC eran los “mejores guardabosques” del país, los “mejores conservacionistas”, metafóricamente, y tenían un gran control sobre lo que se hacía en el terreno (compras, ventas, funcionamiento, tiempos, etc.). En el momento en que este poder fáctico desaparece del territorio, se abre una posibilidad a la entrada de nuevos actores, de tomas de territorio, luchas, etc., que provocan el crecimiento de insurgencias y disidencias en algunos territorios del país. No obstante, para el entrevistado, esto no va a poner en riesgo la mayor del proceso de paz.
 - o **Tenencia y propiedad de tierra** (desde el siglo XIX, mínimo) y la ausencia del Estado en ciertas zonas. Respecto al primer problema, no más del 50%-60% del país tiene catastro: **falta legalización**.
- § Colombia es declarada como una de las siete despensas del mundo (por la FAO), con más de 40 millones de hectáreas de frontera agrícola disponible.
- § Más del 50%-60% ruralidad a nivel territorio.
- § La reforma rural adolece de algunos errores: (i.e. no contemplar la metodología y proceso de acceso a la sustitución de cultivos ilícitos en territorios colectivos (consejos comunitarios, resguardos indígenas) que suponen al menos el 40-50% del territorio cultivado con coca.
- o hay casi **6 millones de desplazados internos** (algunos doblemente desplazados): cambio del contexto cultural, de los sistemas económicos locales, modos de cultivo, del contexto social y familiar, etc.
- o El **statu quo cambia** para muchos colombianos una vez firmados los Acuerdos. En una pirámide, en el punto más alto se encuentran muy pocos

(ostentadores del poder) y en el punto más bajo se encuentran millones de personas. Hay una clase media en proceso de crecimiento y consolidación, que sufre mucho con desastres como el COVID-19.

- En el **discurso público** todos quieren y desean el Acuerdo de Paz. No obstante, la **realidad** demuestra que no interesa que ciertas líneas se desarrollen. Muchas personas hacen, con esto, que el **proceso de paz se dilate** lo máximo posible, “metiendo el palo en la rueda”.

- **No interesa el desarrollo** de ciertas **líneas**, como la alfabetización en ciertas zonas, redistribución de tierras, empoderamiento de la población, etc.

- Señala la importancia de la **juventud** en el proceso de incendio, revolución y presión social para conseguir llegar a la catarsis de Colombia. Tienen acceso a la información, un criterio propio muy potente y quieren un cambio.

- Los Acuerdos son, como proceso, lo que tenía que ser para poner fin a la guerra.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

- El **proceso no tiene marcha atrás**, y la paz se percibe como claramente sostenible. La guerra ha supuesto más de 200.000 muertos y numerosos secuestros.

- La alternancia mandatoria de corriente política obliga a que sí o sí haya extremos a los que les **cuesta mucho acercar posturas**.

- Se han tomado **decisiones** de forma **apresurada** en el proceso, dando coletazos difícilmente corregibles.

- **No** hay una **metodología** para territorios colectivos, algo muy peligroso ya que la mayoría de la coca se centra en estos lugares.

- Las **disidencias**, en general, son **normales y asumibles** en un proceso como este. Aún así, hay territorios donde es **incontrolable saber qué pasa**.

- **Romper** con las **dinámicas** es lo que más ha costado en Colombia: desvinculación, desarraigo, desestructuración, etc. La reubicación de estas personas ha sido una constante en el país.

- A pesar de todos los problemas, la **institucionalidad** en Colombia es **sólida** y un desarrollo socioeconómico muy superior al de otros países.

- También tiene un **sistema jurídico** bastante consolidado, a la vez que complejo.

- La **seguridad jurídica institucional** es suficiente.

- La **democratización del acceso a la información** es un aspecto a considerar. La tecnología realiza una laboriosa tarea en el proceso. Poco a poco, la gente toma conciencia de su lugar en el mundo. El acceso a la información permite hacer **presión social**.

- El país está en un **proceso de cambio**, ya que la gente toma conciencia de que lo que hay **no es sostenible**.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

- **Sí**, es un núcleo duro de la empresa.

- Hacen **conexión instituciones-comunidades-empresas**

- Participación / asesoramiento en **Juntas de Gobierno en Consejos Comunitarios**

- **Reconocimiento y validación** como negociador por parte de las comunidades (necesidad de un elevado grado de confianza en la compañía).

- **Reuniones** con los principales **grupos empresariales** para después verse con la **institucionalidad** del proceso, para volver a la **Junta del Consejo** y así: recoger

información y depositarla, haciendo siempre la labor de correa de transmisión. Con ello, se consiguen acuerdos.

- Hacen posible el **aunamiento de posturas** para resolver problemáticas.
- Señala que se planifican procesos sin haber tenido en cuenta, antes de la firma del Acuerdo, cómo se va a hacer, que es lo que hace realmente sostenible al proceso.
- La empresa busca **sostenibilidad** en territorios colectivos.
- La compañía ha hecho de **mediadora** en territorios conflictivos.
- El **conocimiento del territorio** y de los **locales** es esencial.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

- **Generación de oportunidades.** Es importante señalar que los estratos (estratificación del 1 al 6) marcan unos “guetos” que hacen que sea muy compleja en ocasiones la situación en Colombia (diferenciación expresa de ricos y pobres).
- Participación y fortalecimiento de las **Juntas de Gobierno en Consejos**

Comunitarios.

- **Mediación** y acercamiento de **empresas-instituciones-comunidades.**
- **Gestión** del mayor número posible de **proyectos generadores de oportunidades** (tanto para las personas como para los territorios).
- **Potencian programas de auto empleo y emprendimiento**
- Han llevado a cabo **propuestas** donde ese centralismo bogotano de Colombia obligue a poner de relieve las **oportunidades de un territorio** determinado.
- Intentan generar una **construcción de confianza** en el país, algo que, sin duda, está ausente en la actualidad.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

- Es una **línea permanente** en la empresa.
- Con FARC y ex FARC, la empresa ha llevado a cabo **proyectos de sensibilización**, a un nivel práctico y teórico.
- **Acercamiento al sector privado y relacionamiento** entre los **grupos de interés.**
- **Apoyo y asesoramiento a organismos nacionales** como la Agencia de Renovación del Territorio, encargada de gestionar los planes de desarrollo (PDET).
- A nivel personal, el entrevistado cree en la **posibilidad de una reinserción total.**
- Existe **capacidad** por parte de las empresas, personas y entidades en este proceso de **reinserción**, pero es necesario una **sostenibilidad** en el tiempo de las acciones.
- Esta capacidad es posible ya que Colombia tiene, por ejemplo, un **buen sistema de aprendizaje** (SENA).
- Es necesario que el Estado haga una **política pública de incentivos** para que interese desarrollar este tema a las empresas.
- **Impacto real de las políticas de reinserción:**
 - Alta Consejería para la Estabilización y Consolidación: fuente de información.
 - Se ha intentado hacer reincorporación, aunque no conoce el nivel de éxito.
 - Se han puesto en marcha acciones como: (a) proyectos de oportunidades de autoempleo, (b) generación de oportunidades en el emprendimiento por parte de excombatientes y (c) acercamiento de grandes grupos empresariales en la contratación de estos (capacitación, formación, lecturas, etc.).
 - Desconoce el nivel de reincidencia, pero tiene claro que se han puesto muchos proyectos e iniciativas en marcha.
 - Destaca la implicación de la UE (Fondo Fiduciario) y cooperación público-privada.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

- **Buena selección** del equipo.

- **Diálogo y resolución.** Dos bloques:
 - Empresarial/Profesional
 - Personal.
- **Evaluación y reevaluación.**
- Se **debaten**: expectativas, formación, remuneración temas de equipo, relaciones interpersonales, etc.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

Nada que señalar.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

- **Fortalecimiento de capacidades locales:** acceso a recursos, nuevos modelos de gobernanza, asistencias técnicas, etc.
 - **Apoyo y asesoramiento a organismos nacionales e internacionales.**
 - **Generación de oportunidades.**
 - **Fortalecimiento de las Juntas de Gobierno en Consejos Comunitarios.**
 - **Levantamiento de información.**
 - **Mediación comunidades-instituciones-empresas.**
 - **Normalizar las relaciones** entre los actores de un territorio determinado.
 - Dar **herramientas** para mejorar la capacidad de gestión, nuevos modelos de gobernanza, acceso a los recursos, etc.
 - **Apoyar la formación** de los líderes de mañana.
 - Proporcionar **nuevas tecnologías** para hacer todo el proceso sostenible (generador de confianza).
 - **Evaluación del impacto** de los proyectos (determinar si están siendo sostenibles en el tiempo o si no).
 - Empoderamiento de las personas con herramientas, gestión, propiedad, etc. Es necesario generar una **cultura de empoderamiento.**
- #### **Control de la cadena de proveedores**
- **No** a nivel **escrito**, pero a nivel **verbal sí.**

RELACIONES CON STAKEHOLDERS / GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

- **Líderes territoriales**
- **Sector empresarial y gremios** (patronales: ANDI, CONFECAMARAS, ...)
- **Sociedad civil** (destaca a los jóvenes)
- **Gobierno central**, Falta confianza y legitimidad.
- **Jóvenes**

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

- Normalmente es muy **“tailor made”**.
- Cada proyecto necesita su **propio mecanismo**: de aproximación, de contacto, reuniones, videollamada, etc.
- **Trabajan presencial y virtualmente**, debido a la situación COVID, aunque se piensa que no es lo ideal para determinadas cuestiones.
- **No existe una plataforma segura** que garantice o permita tener cierta confianza para determinar algunas cuestiones.
- Respecto a los **mecanismos de comunicación**: todos los disponibles, pero depende de los mensajes y contenidos: mail, videollamada, reuniones, desplazamientos, etc.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

- **Fundación Ideas para la Paz (FIP)**

- **Paso Colombia**

- Proviene de One Earth Future 2(Colorado)
- Director: Juan Fernando Lucio.
- Sensibilidad particular sobre el territorio
- Han hecho proyectos muy interesantes a través del empoderamiento de líderes sociales y generación de mecanismos comerciales en el territorio, por ejemplo.

- **PNIS – Claudia Salcedo (hoy trabaja en PASO Colombia)**

- **TetraTech (Proyecto de Desarrollo Rural y de Tierras) 3**

- **Javier Flórez**

- Puso en marcha zonas futuro en la Consejería de Seguridad Nacional, trabajando también en políticas antidroga.

- Tiene una visión muy aterrizada del terreno colombiano.

2 <https://www.oneearthfuture.org/es/program/paso-colombia/personal/juan-fernando-lucio>

3 <https://www.tetrattech.com/es/projects/proyecto-de-desarrollo-rural-y-de-tierras-colombia>

- **La FIP4** (no estoy segura de estas siglas porque lo dijo por encima, sin dar los apellidos de la mujer que menciona).

- María Cristina

- **El Alto Consejero para la Estabilización y la Consolidación**

- Dr. Archila.

- Se ha ido contagiando del proceso de cambio: hablando con excombatientes, excocaleros, entidades, asociaciones, etc.

- Se le percibe (en sus discursos y prácticas) un cambio de manera radical.

- Existe mucha humanidad en su trabajo actual.

- **Universidad de los Andes**

- Oscar Pardo (vicerrector económico y financiero) (fue director del CIDER de los Andes)

- Trabajan con gran sensibilidad y conocimiento.

- **Alejandro Eder**

- Consiguió meter en el Gobierno una visión práctica del qué hacer.

- Fue el director de la Agencia Nacional de Reincorporación.

- **Agencia Nacional de Reincorporación⁵**

- Gran trabajo con excombatientes.

- **Angelica Mayolo**

- Presidenta Ejecutiva de la Cámara de Comercio de Buenaventura.

- Primera mujer afrodescendiente postulada para la Harvard Kennedy School.

- Gran trayectoria en proyectos de cooperación.

- **Luis Gilberto Murillo**

- Ministro de medio ambiente (2016-2018).

- Fue nombrado coordinador del Plan Pacífico, el plan de choque del Gobierno para la crisis social, económica y de violencia en el Pacífico colombiano.

- Excelente visión de Colombia y de las conexiones internacionales hacia el país.

- **Grupo empresarial antioqueño**

- Muy conservadores a nivel político.

- Llevan a su espalda toda la historia de Colombia.

- **Natalia García**

- Directora de la Fundación Siemens.

- Conoce en gran profundidad mecanismos de gestión social y de acercamiento.

- **Karen Labrador**

- Directora de Colombia Líder.

- Tiene patronos muy interesantes como Grupo Éxito o la Fundación Konrad Adenauer.

- 4 <https://feriainternacional.com/>

- 5 <http://www.reincorporacion.gov.co/es>

- Fortalece y forma a alcaldes y gobernadores, no especialmente en temas de paz, pero sí de gestión.

- **Fundación Instiglio6**

- Avnish Gungadurdoss y Siegrid Holler.

- Gestión de decenas de millones de dólares de fondos de cooperación y aportes privados con mecanismos de financiación basada en resultados.

- Pusieron en marcha el primer bono de impacto social en Colombia.

- Trabajan con ellos en gestión social de infraestructura.

- Consiguieron el primer proyecto del Gobierno de bono social en Colombia (indicadores de cumplimiento con los que se pagan las facturas).

- Mecánica de gestión y de trabajo muy potente en la región

- o Generación de oportunidades y de fortalecimiento bien entendidas.

- o Entender el proceso facilita alcanzar una paz sostenible.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

- **No** imparten una formación como tal.

- **Sí** pueden **becar** parte de algún curso/alguna formación relacionado con la temática.

- Para la empresa, todo lo que sea formación es bienvenido.

- Cuanta **mayor** sea la **formación**, **mejor** será el **trabajo** y desempeño.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

- **No** han reinsertado excombatientes.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

- **Sí** tienen.

- Siguen lo que la **gestoría** que tienen les ordena.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

- 6 <https://www.instiglio.org/es/>

- **No participar** como empresa (es mandato/norma/creencia) en ningún **proceso** que pueda apoyar/fortalecer mecanismos tradicionales de **corrupción**.

- El **talante personal** de cada trabajador y la confianza mutua del equipo

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

- **Se comunica claramente** el posicionamiento de la compañía.

- La **transparencia** y **claridad** son esenciales para la empresa.

Mecanismos de quejas/denuncias

- Hay una generación de **clima de confianza**, por lo que la comunicación en la empresa es clara y transparente.

- No existe la necesidad de mecanismos de quejas más allá de la **comunicación directa** entre los trabajadores.

Políticas de Acción Sin Daño (*Do Not Harm*)

- “**Mejor no hacer cosas que hacerlas mal**”.

- Han sido muy **críticos** con las **instituciones intervencionistas**: generación de un mal nuevo en el territorio a través del reparto de dinero o financiamiento actividades no sostenibles, por ejemplo. Es una manera de “dopaje” de la población.
- El **mecanismo de gestión y de relacionamiento es muy complicado**: tratar de identificar a los líderes del futuro es más difícil que promocionar el desarrollo de talleres de siembra, poda, etc.
- En cuanto a la **evaluación de riesgos**, esta es muy particular para cada proyecto. El mapeo de riesgos está hecho para cada uno de los grupos de interés, alianzas o posibles sinergias, para cada uno de los proyectos, etc. Realizan: mapeo de riesgos, planes de mitigación, acciones positivas/negativas.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

- Al entrevistado no se le ocurre como podrían ser **sujeto obligado de reparación**, ya que no ejecutan directamente obras o proyectos. En todo caso, podría ser el cliente para el que trabaja su empresa.

Aseguramiento normativo (compliance)

- El CEO es el **responsable de cumplimiento normativo** en la compañía.

Sistema de reporting

- No tienen nada.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)
 ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN
 EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL
 DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA
 FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 11

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Es necesario que desde las empresas se fomenten los procesos de construcción de paz y promoción de los DDHH, ya que son un actor fundamental en el **desarrollo de capacidades** (sobre todo para las poblaciones y/o comunidades más vulnerables).

La **formación** y transfusión del **conocimiento** es esencial.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Sí tienen políticas de RSC.

Tienen un **código de ética y conducta**.

Tienen, además, una Fundación alterna a la empresa, ya legalizada, potenciando las competencias blandas y digitales en las Mujeres.

Han participado en varios **proyectos** con el **PNUD** (en lo que refiere, por ejemplo, a proyectos de igualdad de género o infraestructura).

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

No cuentan con nada más allá del **código ético y de conducta**.

Manejan en la empresa políticas encargadas de **priorizar** a las **mujeres** y los **jóvenes**,

Realizan **pasantías** con estos grupos, haciendo que se inserten en la compañía si estos son de interés para la misma. Es una forma de **acompañamiento**, para que sean más productivas/os en el ámbito laboral.

Posicionamiento respecto a los ODS

Se **identifican**, como compañía, con los **ODS**.

Se centran, principalmente en:

ODS 5: Igualdad de Género

ODS 9: Industria, Innovación e Infraestructuras

ODS 10: Reducción de las desigualdades

Convenciones suscritas o integradas en la organización

No están suscritos a ninguna convención.

La entrevistada reconoce que aún falta trabajo en este aspecto, pues se quedan en el ámbito local y regional.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Se **conocen** y se **comunican internamente**.

La empresa tuvo un **proyecto** con **reincorporados**, cuya función fue apoyarles y acompañarlos en sus unidades productivas.

Según la entrevistada, a los reincorporados se les da un monto de dinero para que formen sus unidades productivas, pero también es **necesaria** la **formación** en temas administrativos, financiación, marketing, etc. Es en esta última parte donde la empresa colaboró con ellos.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Es aun un **camino** muy **largo de recorrer**, aunque la idea principal es alcanzar esa paz sostenible en el país.

Desde la empresa **se cree en el proceso**. No obstante, muchos grupos parecen mostrarse opuestos al proceso de paz, algo que no hace más que obstaculizar el camino.

Las **FARC** ha sido un grupo que ha hecho **mucho daño**, y durante muchos años, al país y a la población.

Se han generado muchas **pérdidas**, muchos **asesinatos** y muchas **vulneraciones** a los **DDHH**, algo que ya no es reversible.

La entrevistada cree en las **segundas oportunidades** de aquellos que han participado en el conflicto armado (da igual el bando al que pertenezcan). Establece que trabajando con ellos, uno se da cuenta de que estos esperan de la sociedad una oportunidad, y negarse a darles la mano es un error que hará inviable la paz sostenible.

Por ello, es importante el tema de la **reinserción** y la **generación de oportunidades** en todos los niveles, tanto social como productivo.

Finalmente, la entrevistada se posiciona **optimista** respecto a una **paz sostenible**.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

No concreta ninguna **actividad**

Señala que están en el proceso de búsqueda de procesos que ayuden a construir paz. No obstante, es un **proceso** muy **lento** debido a la falta de voluntad de ciertos actores en Colombia.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Es muy difícil comprometerse con acciones orientadas hacia una paz sostenible ya que necesitan de otros actores de la sociedad.

Más allá de sus **proyectos formativos**, especialmente a mujeres y jóvenes, no implementan otras acciones orientadas a la generación de paz.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Como empresa, **les falta trabajar** en este aspecto, ya que ellos como tal no han reinsertado a víctimas o excombatientes.

Señala la participación en algunos **proyectos con reincorporados**, cuya función fue apoyarles y acompañarlos en sus unidades productivas, mediante programas formativos en administración, financiación, marketing, etc.

Les **abren** las **puertas** al mundo laboral, contribuyendo como empresa con su propio conocimiento. Así, potencian sus capacidades (blandas y digitales).

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Es una empresa pequeña, por lo que **no** cuentan con una guía o una hoja de ruta en este aspecto, aunque señala la importancia de construirla.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

No tienen políticas, pero intentan estar incipientes.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Como **empresa no** cuentan con **ISR**.

No obstante, desde su Fundación sí se promueve. Hacen, por ejemplo, talleres presenciales y/o virtuales para las mujeres en relación con el conocimiento y uso de las TIC y, en definitiva, potencian las competencias blandas y digitales en las mujeres, buscando que sean más competitivas y productivas en su rol como emprendedoras y empresarias.

Acceder al **PNUD** es **complicado**. Por ejemplo, están trabajando en un proyecto de cambio climático y aun no han recibido respuesta del mismo; falta agilidad en el proceso.

Control de la cadena de proveedores

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Estado

Autoridades

Organizaciones de la sociedad civil

Sociedad civil (especialmente mujeres y jóvenes)

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

No definen pautas de actuación **concretas**, ya que estas varían en función de su grupo de interés y, obviamente, del proyecto en el que la compañía esté inserta.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Las **Alcaldías** locales, instituciones de gran confianza.

Las **ONG**, sobre todo las nacionales, que trabajan en pro de los derechos y de la construcción de paz.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

No imparten **formación** en DDHH dentro de la compañía.

Sí desarrollan **modelos formativos** para las **mujeres** y **jóvenes** fuera de la empresa, buscando siempre, como parte de los DDHH, la igualdad de género y la supresión de la desigualdad en el país.

La entrevistada señala que, precisamente, al haber estado tan faltos en el país de DDHH, es un proceso que aun va a costar mucho arrancarlo. Pero es **importante el papel de las empresas** en este aspecto.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

A nivel **interno**, no cuentan con políticas de reinserción de combatientes.

A nivel **externo**, sí han participado en la reinserción de estos mediante sus **programas formativos** (administración, digitalización, financiación, etc.).

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí, ya que es algo dado por **ley** (normativa de seguridad e higiene en el trabajo).

Es una **exigencia** y una **obligación**.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Es un aspecto que viene contemplado en el **código ético y de conducta** de la compañía, donde se promueven mecanismos de lucha interna contra la corrupción, al igual que penalizaciones en caso de que ocurra. Para este aspecto, la compañía es muy cuidadosa y **exigente**.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción

Se **comunican internamente** estos mecanismos ya que es fundamental para la empresa cumplir con su código ético y de conducta.

La entrevista señala que son el **enemigo n° 1 de los negocios turbios**, que promueven “regalos” o cualquier elemento que vaya en contra de su propia política.

Mecanismos de quejas/denuncias

Se realiza mediante un **correo electrónico**, como un canal independiente para depositar alguna queja o denuncia.

Son una **empresa 100% digital**, por lo que el mecanismo y canal de queja y de denuncia se hace obvio.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Estas políticas vienen **reflejadas** en el **código de ética y de conducta** de la empresa.

Todo lo que hagan está fundamentado en la **transparencia** y en la **no vulneración** o daño a un tercero.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Existen **mecanismos de reparación** (principalmente monetario o de apoyo y acompañamiento), pero **dependen** del **caso** que se presente.

Señala que, de momento, no se ha producido ninguna situación que haya obligado a la empresa a reparar.

Aseguramiento normativo (compliance)

No existe un aseguramiento normativo.

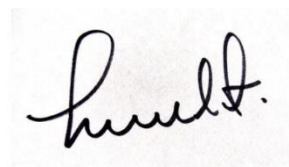
Sistema de reporting

Tienen sistemas de *reporting*, pero únicamente **a nivel interno**.

Reconoce que a sus grupos de interés les interesaría conocer la actividad de la empresa, por lo que la entrevistada cree **necesaria** la **formulación** de **informes** o evaluaciones que permitan conocer el progreso, funcionamiento e impacto de la empresa.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA. FIRMA CONFORME CONTENIDOS:



PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 12

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Han de cumplir con ciertos **estándares** definidos por el departamento administrativo y la función pública.

Recientemente han sido sujeto de un **proceso de reestructuración**, por lo que han tenido que construir, de nuevo, los manuales, procesos y procedimientos en el interior de la entidad.

Este año (2021) están en el proceso de iniciar el proceso de **certificación** a través de **ISO 14**.

El **Reporte GRI**, como una apuesta de carácter internacional, comparativo y transparente, entre otras consideraciones.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Informe GRI (Global Reporting Initiative)

Posicionamiento respecto a los ODS

Existen varias apuestas respecto a los ODS:

Reporte GRI

Han lanzado como entidad propuestas transformacionales:

Una de ellas es la relacionada con el **cambio climático** (ODS 13)

Otra de ellas está relacionada con la **biodiversidad** (alineación con los ODS y con las metas Aichi⁴⁴⁹).

Importancia del **ODS 13** (Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos) y del **ODS 10** (Reducir la desigualdad entre países, llevado al contexto latinoamericano).

Respecto al **ODS 16**, hicieron un ejercicio en la entidad para la transformación positiva de conflictos (aplicado al país), que decantó en la creación de la

⁴⁴⁹ Hacen referencia al cumplimiento del Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020. Este tiene el propósito de detener la pérdida de la naturaleza, así como el soporte vital de todas las formas de vida en el planeta, y particularmente de la nuestra.

Subdirección de Mecanismos de Participación (búsqueda del objetivo).

Convenciones suscritas o integradas en la organización

No lo han hecho expresamente como entidad.

Los entrevistados señalan que están avanzando en un acuerdo, el **Acuerdo de Escazú**⁴⁵⁰, no ratificado por Colombia, aunque sí firmado por el Presidente (dic. 2019).

Tienen el propósito de considerar algunos de los **referentes** del **acuerdo** como una línea base para el desarrollo del proceso de reestructuración (creación de una nueva dependencia de nivel directivo: acceso a información, participación ciudadana y justicia ambiental). Es importante porque está promovido por la CEPAL.

La relación con **CEPAL** es muy importante porque les apoya y les respalda en estos ámbitos.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Existían (hace unos años) unas **mesas de trabajo** en las que participaban varias entidades, donde eran explicados los Acuerdos, buscando cómo aterrizarlo en cada una de ellas.

Concretamente, en el año 2016, a través de la celebración de diferentes eventos, se dieron a conocer los contenidos del Acuerdo. Fue un ejercicio extenso e interesante para todos los participantes.

En este aspecto, señalan la gran **responsabilidad** (puntual y específica) en el **Acuerdo de Paz** (especialmente en el tema agroquímicos).

Existe en ANLA una **prevención y transformación positiva** de conflictos: avances muy importantes en:

Monitoreo de la conflictividad.

Identificación de los indicadores de conflictividad en línea de materia de denuncias. Desplegaron, con ello, acciones permanentes en el territorio.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Señala la complejidad del rol de autoridad ambiental debido a los medios: existe, en general, un mayor conocimiento y preocupación debido al acceso a la información.

Cada vez se percibe una **mayor polarización** en el tema de decisiones.

El **desarrollo sostenible** pareciera que empieza a **difuminarse** y empieza a aparecer un **SÍ** o un **NO** rotundos (no condicionados). Esto se asocia con el tema de la **paz**, ya que

⁴⁵⁰ Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe.

esta tiene unos **matices**, no es un asunto para elegir entre “blanco o negro”.

La **intolerancia** ha venido en **aumento**.

Paz no es exclusivamente la **ausencia de conflicto**.

El **conflicto** se identifica como un **fenómeno social natural** (intrínseco a la condición humana). Por ello, tratan de desarrollar transformación pacífica de estos; una **gestión de transformación pacífica** (comprensión democrática de las circunstancias).

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

No llevan a cabo acciones de lobby como tal.

A pesar de no hacerlo de una manera planeada, la actividad tiene un **enfoque transformador claro**: transformación pacífica de conflictos a través de su ámbito de incidencia, el medio ambiente.

Uno de los entrevistados señala la existencia de un indicador clave a fin de generar información para tomar de decisiones.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Existe una **prevención y transformación positiva** de conflictos: avances muy importantes en:

- Monitoreo de la conflictividad.

- Identificación de los indicadores de conflictividad en línea de materia de denuncias. Desplegaron, con ello, acciones permanentes en el territorio.

Tratan de desarrollar una **transformación pacífica** de los conflictos; una gestión de transformación pacífica (comprensión democrática de las circunstancias).

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No tienen nada específico para estas poblaciones.

Señala la necesidad de **alta cualificación y especialización** en la selección del personal. Con ello, cierran la brecha de posibilidades a estas poblaciones frente a que puedan ingresar.

Acaban de abrir una **convocatoria** para alrededor de 30 cargos de la **Ley de Primer Empleo**⁴⁵¹.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y

⁴⁵¹ La **ley de primer empleo** es una normativa que tiene como objetivo facilitar el acceso a la oferta de **empleo** de los menores de 28 años y recién graduados entre otros. La idea es reducir la dificultad para conseguir trabajo y la falta de oportunidades de acceso laboral de los jóvenes.

pacífica

Nada que señalar.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

Nada que señalar.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

La entidad no cuenta con una lógica como tal de ISR, aunque:

Han **dinamizado** el tema de las **compensaciones** y el 1%.

Han depositado esfuerzos y recursos de nómina y **mejora de la calidad** de vida de las personas **dentro de la entidad**.

Son **generadores de confianza**.

Control de la cadena de proveedores

Nada que señalar.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Entidades de control (Personería, Defensoría, Procaduría, etc.)

Medios de comunicación

Abogados

Contratistas

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Existe una **rendición de cuentas** una vez al año por entidad.

Piensan que no es suficiente, por lo que han creado **diálogos** con sus diferentes grupos de interés. Por ejemplo, el diálogo con grupos de interés en el que explican qué han hecho y qué van a hacer, debatiendo diferentes propuestas.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Por la relación que han tenido en territorio, sería la **Alta Consejería para la Estabilización y la Consolidación** (Dr. Archila).

Sector de Desarrollo Agropecuario

La Agencia Nacional de Tierras

La Defensoría del Pueblo (además de otras entidades de control).

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Dos iniciativas:

Crearon los primeros **cursos virtuales** sobre la temática ambiental. Desarrollaron dos: uno dirigido a Alcaldías, Gobernaciones y autoridades territoriales (400 municipios), y otro dirigido a las comunidades, organizaciones sociales y Academia.

Ofrecen una **sesión de formación y de discusión** (pregrabadas y en vivo), con expertos y participantes (sostenibilidad, gestión de compensaciones, pérdida de biodiversidad, etc.).

Viernes sociales. Creación de estándares de evaluación para la creación de criterios comunes para el desarrollo de proyectos (115 profesionales). Se han construido dos lineamientos respecto de cómo avanzar en los temas de participación ciudadana.

Este año harán **tres cursos** con su **propia plataforma de formación**.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No tienen nada específico para estas poblaciones.

Señala la necesidad de **alta cualificación y especialización** en la selección del personal. Con ello, cierran la brecha de posibilidades a estas poblaciones frente a que puedan ingresar.

Acaban de abrir una **convocatoria** para alrededor de 30 cargos de la **Ley de Primer Empleo**.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí, de manera importante.

Ahora van a aplicar al ***Best Place To Work***.

Integración de una **nueva sede** mediante el proyecto de mejoramiento de calidad de vida.

Hay **requerimientos nacionales e internacionales** que exigen ciertos puntos sobre salud ocupacional.

La modificación de la estructura de la organización ha supuesto que el **equipo de talento humano** se vea **aumentado**, por lo que tienen muchos más esfuerzos en este aspecto (un gran reto en la situación COVID-19).

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Existe una puesta en marcha de un **Plan de Transparencia**.

Se propone este año un paso más adelante. Tanto es así, que el Departamento de la Función Pública les tiene en el radar por las **apuestas novedosas**, frente a lo que son los mecanismos de corrupción, pero también la transparencia en el ejercicio de la actividad pública.

Tiene muchas responsabilidades, teniendo que **reportar** el ejercicio de sus actividades (más allá de lo institucional).

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Conocen el Plan de Transparencia

Se conoce internamente la existencia de estos mecanismos anticorrupción.

Mecanismos de quejas/denuncias

Se creó una **app** a través de la cual la gente puede poner denuncias/quejas.

Después estas son analizadas y se instauran unos **tableros de control**.

Envían al **personal** necesario al territorio a fin de **informar** sobre el problema y conversar con los Alcaldes, comunidades, Personerías, Defensorías, entre otros.

Han logrado identificar que ha habido una mayor presencia de la entidad en el territorio, mayor conocimiento de la entidad y transformación positiva de conflictos. Con ello, las comunidades han podido observar como **responde** a sus inquietudes/problemas y que está presente en el territorio.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Hacen parte de las organizaciones que se dedican a estos temas, aunque sí que desarrollan acciones como:

Lucha contra la **corrupción**.

Monitoreo de **riesgos**.

Monitoreo de **impactos**.

Reconocen que tienen el **reto conceptual** de revisar la incorporación del enfoque de **DDHH** en este proceso medioambiental.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Actúan como **“jueces”**. Si hay una empresa que incumplen normas, son ellos los encargados de tomar las decisiones/sanciones de acuerdo con el marco normativo del país.

Exigen el cumplimiento de determinadas obligaciones. La **jerarquía de la mitigación** es esencial en este proceso.

Han buscado **desacelerar** los **procesos sancionatorios**, han sido dinámicos en la búsqueda de tener al día este asunto medioambiental.

Son la **octava mejor entidad** en cuanto a **defensa del Estado** (anticipación y prevención).

Aseguramiento normativo (compliance)

Tienen una **oficina de control interno**, que son los encargados de hacer las auditorías.

Los entes de control también les hacen **auditorías**.

Sistema de reporting

Memoria GRI

Tienen una **oficina de comunicaciones**, donde tienen esa comunicación tanto interna como externa.

Existen **diferentes mecanismos de información**: correo electrónico, Andandías, reporte mensual a los grupos de interés, etc.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

ANEXO. ENLACES DE INTERÉS APORTADOS DURANTE LA ENTREVISTA

Informe GRI:

http://www.anla.gov.co/documentos/institucional/05_planeacion/15_informegestion/2021/29-01-2020-anla-Informe-de-gestion-y-sostenibilidad-gri-2020.pdf

Contenido - [anla.gov.co](http://www.anla.gov.co)

8 DECLARATORIA DIRECTIVA DE SOSTENIBILIDAD GRI 102 - 14; 102 - 15 El 2020 fue un año que nos permitió consolidar las apuestas transformacionales de la ANLA www.anla.gov.co

Apuesta por la Biodiversidad: <http://www.anla.gov.co/proyectos/apuestas-por-la-biodiversidad/noticias-biodiversidad>

Noticias - ANLA

© Copyright 2019 - Todos los derechos reservados Gobierno de Colombia - ANLA. Términos y condiciones de uso | Política de Privacidad. Autoridad Nacional de ...

www.anla.gov.co

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 13

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Hacer uniones/**alianzas** entre **entidades internacionales y nacionales** es lo mejor. Así, las empresas privadas podrían llegar a generar **procesos de cumplimiento de Derechos Humanos** en las poblaciones más vulnerables.

Es **difícil** buscar un **compromiso** de cualquier tipo de actor en el país (“Todo el mundo habla de paz pero nadie se compromete”). Todos ellos buscan asumir tareas “pequeñas”, pero no reales y con fondo.

Desde la Fundación están **dispuestos** a asumir tareas profundas y reales que tengan que ver con el proceso de **transformación** de los **conflictos, construcción de paz y cumplimiento** de los **DDHH** (siempre en pro de la legalidad y la legitimidad de las acciones).

Los **recursos internacionales reembolsables** son necesarios para poder realizar estos procesos de generación de paz.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

No tienen políticas de RSC **expresas**, pero contribuyen a generar empresas campesinas, indígenas y afrocolombianas comprometidas en el **desarrollo de calidad de vida** (en lo que refiere a estas comunidades de alta vulnerabilidad).

Se implementan, por tanto, los recursos de estas empresas productivas para mejorar la calidad de vida real de las comunidades donde tienen injerencia los proyectos que estas mismas desarrollen.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Al no contar con políticas expresas de RSC, **no** tienen **herramientas** para su promoción.

El entrevistado señala que están buscando herramientas que tengan **cobertura internacional** porque en Colombia lo que no tiene cobertura internacional se convierte en un arma de doble filo.

Posicionamiento respecto a los ODS

Nada que señalar.

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Tienen algún tipo de cooperación internacional y algunas organizaciones de base (en el

cuidado de niños, niñas y adolescentes).

Por tanto, tienen **convenios** establecidos con **otras organizaciones**, pero no se encuentran suscritos a ninguna convención internacional como tal.

Tienen **acercamiento** con **Naciones Unidas** únicamente, aunque pretenden hacer próximamente, un real acercamiento a todas las organizaciones que tienen, de alguna u otra forma, correspondencia con NNUU (ya sea directa o indirectamente).

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Se **conocen** los Acuerdos de Paz y se **comunican** internamente.

Manejan la **neutralidad valorativa**: no interesa la suscripción ideológica a ningún grupo. El principio humanitario de neutralidad es fundamental: una víctima es una víctima, sea cual sea su condición.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Respecto a la paz en Colombia:

Según el entrevistado, los propios colombianos son hipermiopes, pues viven **negando su propia realidad**, a pesar de existir hechos objetivos que demuestren las vulneraciones a sus derechos.

Son 60 años de **violencia** causada por la **injusticia social** y la **inequidad** tan profunda existente en el país. Por ello, la paz que se plantea no puede ser una paz de cementerios, cuadrículada.

El problema de los colombianos es que desde la sociedad civil se han negado a “acorrallar y cuadricular”. Desde la **Fundación** hablan de **pluralismo**, pero en la práctica, ni el Estado ni la sociedad civil implementa esa pluralidad.

La **paz** se construye desde la **equidad y la justicia social**. Para ello, es necesario construir **marcos de tolerancia**, de **respeto** a la diferencia y de cabida a todo tipo de ideología/pensamiento, ya que mientras no se den cabida a estas posibilidades, va a seguir “matándose” durante 100 años más.

En Colombia está clara la existencia de un **interés** profundo (de algunos sectores del Estado) por la **guerra**, pues esta produce **grandes dividendos**.

La **corrupción** en Colombia es la verdadera episteme de toda la violencia en el país, un hecho que como sociedad civil no se ha querido ver.

Es necesaria la **construcción de realidades de paz** desde todos los ámbitos: desde la justicia, acciones generando empresas, salud, educación digna y real, etc.

Respecto a los asesinatos:

Hay **asesinatos terribles** de líderes campesinos, indígenas y, en definitiva, de todos los

talantes e ideologías. Esto no lo hace únicamente el sector de la izquierda/ultraizquierda, sino también la derecha.

El verdadero gestor de los asesinatos es el **Estado**. El análisis y la lectura de los hechos a partir del Gobierno de Duque permite ver cómo se han asesinado a todos los que apoyaban a Petro (ultraderecha).

Los colombianos se convierten en **objetivo militar** con cualquier cuestión, por lo que solo pueden pensar en blanco o negro. Por ello, plantear un mundo diferente/un *status* diferente, con equidad, supone convertirse en objetivo militar.

En Colombia se asesinan diariamente miles de personas y estos pasan totalmente desapercibidos, principalmente, debido al **miedo**. En este sentido, las ideologías de cualquier tipo han mostrado una realidad del conflicto que no es, pues este es mucho más profundo que lo que se presenta y la humillación al vulnerable es mucho más de lo que se ve.

Falsos positivos se siguen dando y así seguirá mientras no se actúe.

Respecto a la tierra:

La **tierra** se configura como un gran **problema** en Colombia.

El campesino **no** tiene **dignidad** para vivir: se le persigue, se le paga mal, se le maltrata, generando inequidad e injusticia. No atacar esto radicalmente, supondrá que la violencia en el país no va a parar.

Sin justicia en el campo, **sin justicia rural**, **no** va a existir **paz** en Colombia.

Respecto a los grupos armados:

Los grupos armados (de autodefensa/paramilitares) buscan el **aniquilamiento** de las **organizaciones** como Fundación Construyendo Humanidad, que piensan de manera liberal, más allá de la izquierda y la derecha.

Los grupos armados crecen porque el Estado colombiano **no** tiene ninguna **voluntad política** en intervenir. No permiten el crecimiento de otras fórmulas independientes y modernas; la **tradicionalidad** impera en el país.

Como sociedad civil hay un gran número de población que califica a grupos paramilitares como buenos y otros a los grupos guerrilleros como buenos; no obstante, para el entrevistado, el “**bandido es bandido**”. El ilegal siempre actuará como tal.

Ninguno de estos grupos son amigos del pueblo, como “tampoco lo es la policía”.

Respecto al ámbito internacional:

Si no se encuentran **cooperantes** para generar y fortalecer los procesos de justicia, la **paz** se presenta en el país como **inalcanzable**.

Con el **acompañamiento internacional** el riesgo disminuye enormemente, ya que operan

como garantes de la estabilidad y la seguridad de los procesos.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

Acercamiento a las **comunidades** través de organizaciones como la Comisión Interamericana de Derechos Humanos.

Contribuyen en la **difusión** de las **investigaciones** sobre cuestiones regionales que se realicen por colaboradores habituales de la Fundación.

Realizan **actividades docentes** relacionadas con el desarrollo regional y local.

El entrevistado señala que no hay nada formalizado/documentado, pero son las líneas generales de actuación.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Desarrollan, fundamentalmente, una **formación a comunidades**, donde buscan desarrollar procesos de formación en:

- Equidad de género
- Habilidades y destrezas
- Utilidad de ocio productivo
- DDHH
- Deportes para la paz
- Cultura la paz.

Están concentrando sus esfuerzos en la generación de procesos de **formación de empresas rurales**, donde los propietarios de estas sean los mismos campesinos (más humildes). Con ello, buscan hacer sumatorias de pequeños propietarios o campesinos rasos (indígenas y afros) para convertirlos en fuertes empresarios.

Buscan la **justicia en el campo** a través de esa formación y desarrollo de proyectos para la formación de empresas rurales.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

Para el entrevistado, **reinsertar** es volver a **dar la oportunidad** de entrar a una vida donde el ser humano se encontraba fuera.

Tanto víctimas como excombatientes necesitan ser **comprendidos** y **respetados** en lo ancho y alto de la dignidad humana.

Por ello, desde la Fundación consideran que reinsertar es dar la oportunidad a estas personas sin descalificar/denigrarles; buscan, mediante sus acciones, que víctimas y excombatientes **reingresen al proceso social y productivo**, dando **oportunidades reales de desarrollo**.

El entrevistado señala que en Colombia el Estado no se ha comprometido con el proceso de paz, ya que el gobierno de turno se muestra totalmente apático y ultraderechista; es un Gobierno en el que persiste la figura Uribe y su “centro demoniaco”. Por ello, y como la paz se construye con los grupos armados (dándoles oportunidades reales, reinsertándoles en todos los procesos de la sociedad), es un proceso al que aún le falta un largo camino por recorrer debido a la **falta de voluntad del Gobierno**.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Sí, manejan los **marcos de resolución de conflicto dentro y fuera**.

También desarrollan **capacitaciones y actividades** de tipo **lúdico y formativo** para ese tipo de manejos.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

Nada que señalar.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

En Colombia existen unas **regiones** muy claras de **alta vulnerabilidad** como son las áreas metropolitanas de Bucaramanga, Cúcuta, y algunos municipios del Norte y Sur de Santander; igualmente en las poblaciones de la Orinoquía y Amazonía Colombiana; Chocó; Guajira y Cesar y, en definitiva, en todo el Pacífico Colombiano.

Concentran su trabajo en estas áreas (80% del territorio colombiano).

En el país la vulneración de DDHH se ha convertido en los últimos años en un cotidiano y el principal violador de estos es el Estado. Por ello, la organización está empezando a **invertir socialmente** en estas zonas en las que cada día se violan los derechos de las comunidades.

La **formación y difusión** de la información (DDHH, procesos productivos, etc.) es la función básica de la organización.

Control de la cadena de proveedores

Nada que señalar.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Las organizaciones de la sociedad civil

La sociedad civil

Las comunidades vulnerables (especialmente indígenas, afrocolombianos y víctimas)

El Estado (que funciona como violador de los DDHH de los colombianos)

Las empresas

Señala que todos los seres humanos tenemos que ser promotores de los DDHH, especialmente todos los que tienen mayor injerencia y concentración de poder entre las comunidades. En este proceso de promoción de los DDHH en Colombia, las empresas

tienen un papel sumamente importante.

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Las **pautas de actuación** con los grupos de interés **varían** en función del proyecto que se desarrolle y en función de la zona en que se vaya a actuar.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Las **organizaciones internacionales** adscritas a Naciones Unidas, como por ejemplo:

ACNUR (Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados)

OIM (Organización Internacional para las Migraciones)

USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional)

Proyectos:

Círculos de Aprendizaje (UE Ministerio de Educación Nacional) para procesos de educación para población desplazada/víctimas de la violencia)

ACTEC (Laboratorios para la Paz).

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

En todos los procesos que desarrollan, estos tienen un componente de **educación y formación**.

Dentro de esos componentes, hay unos asuntos relacionados directamente con **DDHH, equidad de género y transformación de conflictos**.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No tienen políticas **expresas**, pero sí trabajan con las poblaciones más vulnerables, entre los que se encuentran excombatientes.

Consideran que reinsertar es dar la oportunidad a estas personas sin descalificar/denigrarles; buscan, mediante sus acciones, que **víctimas y excombatientes reingresen al proceso social y productivo**, dando **oportunidades reales de desarrollo**.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí, pero los **recursos económicos** de las organizaciones, incluidos los de la Fundación, son muy **escasos**.

Se trata de una cosa más bien plasmada en la Fundación, pero **no** se trata de algo expreso y **formalizado**.

La falta de interés del Estado hace muy difícil que se desarrollen políticas de salud ocupacional en las organizaciones.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Sí, haciendo uso de la **ONG por la Transparencia**, desarrollando todos los procesos de la Fundación a través de este filtro.

Invitan a **organizaciones internacionales** a ser medidores de los procesos de la Fundación. Estos acompañamientos dan mucho peso y tranquilidad.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Hacen uso de la **ONG por la Transparencia** para todo lo relacionado con este aspecto.

Mecanismos de quejas/denuncias

Monitorean a diferentes **comunidades**.

Contextualizan a personas de un municipio denominado Bello Antioquia, conectándolas con la CIDH para que hagan unas denuncias graves frente a lo que viene sucediendo en este departamento.

Les gustaría tener un espacio de **conexión directa** con las **organizaciones internacionales de denuncia**, ya que es la única manera de recibir atención real.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

Desarrollan una **capacitación** con EIZ de acción sin daño, intentando aplicarlo de manera protocolaria.

Es muy importante la **acción participativa** en el proceso de Do Not Harm. El problema es que en Colombia se construye con la visión empresarial, y no tanto social.

Seguimiento, monitoreo, evaluación

Mapeo de riesgos en DDHH

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

Sí, manejan unas **cláusulas de reparación** en caso de que se presente algún caso de vulneración de derechos.

Aseguramiento normativo (compliance)

Sí, está en el departamento de DDHH y en el **área jurídica** de la organización.

Sistema de reporting

Sí, tienen unos **documentos** en los que **compilan** los **informes, evaluaciones, autoevaluaciones, etc.**

Son **documentos internos**, aunque a veces se ha utilizado la información para hacer algún tipo de denuncia pública.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 14

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Nada que señalar.

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Existen **políticas corporativas muy rigurosas de ámbito internacional** y además un **reporte público** de RSC.

La empresa se centra en dos aspectos clave:

Sostenibilidad (“packaging”, agua, clima, etc.).

Comunidades (acceso a recursos, especialmente el agua).

Hay un programa ya cerrado, pero que se va a mantener en el tiempo, sobre el **empoderamiento femenino** (5 millones de mujeres en el mundo) desde el punto de vista del negocio (ayudas para su propia autosustentabilidad).

En términos de DDHH, tienen unos **principios rectores** para todos los proveedores, embotelladores, etc., que han de cumplir dichos principios, relacionados, por ejemplo, con el trabajo infantil.

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Nada que señalar, más allá del apartado anterior.

Posicionamiento respecto a los ODS

Manejan, en general, los siguientes ODS:

ODS 3. Salud y bienestar

ODS 4. Educación de calidad

ODS 5. Igualdad de género.

ODS 6. Agua limpia y saneamiento.

ODS 12. Producción y consumo responsables

ODS 13. Acción por el clima

ODS 17. Alianzas para lograr los objetivos

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Están suscritos a:

Pacto Mundial

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz.

No como una **iniciativa** de la organización.

Depende de cada individuo y de la “política apolítica”.

Siguen criterios de **neutralidad valorativa**, pues no adoptan un posicionamiento político (aunque sí se han posicionado en asuntos como el *Black Lives Matter* o el asalto al capitolio).

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

Es un asunto muy **politizado** y **polarizado**.

La **justicia transicional** ha puesto a cada actor en su sitio.

La acusación a las FARC por **crímenes de lesa humanidad** va a tener un impacto positivo en el proceso de paz.

La **justicia** debería **aplicarse a todos** los actores que han estado envueltos en el conflicto (guerrillas, las FARC, paramilitares, etc.).

La **paz no tiene marcha atrás**. No se va a volver a la situación de hace unos años.

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

No llevan a cabo actividades de este tipo. Neutralidad estricta.

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Están **presentes** en **todo** el **país**.

El centro de estas acciones es el **tendero** (comerciante local, habitualmente mujeres) El foco de la compañía ha sido apoyar al tendero como eje de un barrio, como emprendedor. Con ello, se busca: **dar visibilidad, herramientas, instrumentos**, etc.

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No **tienen** acciones orientadas a víctimas y/o excombatientes.

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Nada que señalar.

Políticas de mercadeo (intervención) en zonas vulnerables

La **planeación** de las políticas de mercadeo se hace a **nivel nacional**.

Se trata de que la empresa llegue a tener el **mayor alcance posible**, sin importar la zona en la que se encuentre.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

Los **proyectos** socialmente responsables se centran en el **agua** y en las **comunidades**, principalmente.

Trabajan con una Fundación que promueve la sustentabilidad a partir de procesos colaborativos, generando impactos positivos a gran escala.

Hace parte del reciclaje inclusivo en la región.

El **programa de empoderamiento femenino** que llevaron a cabo el año pasado y que esperan mantener en el tiempo.

Control de la cadena de proveedores

En términos de DDHH, tienen unos **principios rectores** que deben suscribir todos los proveedores, embotelladores, etc., (relacionados, por ejemplo, con el trabajo infantil y otras convenciones OIT)

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Principales stakeholders para promover los DDHH

Los comerciantes locales
Organizaciones de la sociedad civil
Clientes
Consumidores
Accionistas
Proveedores

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Desde el informe de sustentabilidad se señala una estrategia, que tiene por objetivo fortalecer la organización mediante el desarrollo de nuevas formas de trabajar, esforzándose por ser eficientes implementando las mejores capacidades apalancándose en tecnología digital, eliminando redundancias y asegurando el crecimiento sostenible del negocio.

Instituciones de confianza para la construcción de paz

Nada que señalar.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Cursos online cortos anuales obligatorios. Incluyen aspectos sobre **ética** y buen gobierno (lucha contra la corrupción)

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No hay políticas de reinserción de excombatientes.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

Sí hay, a través de las Administradoras de Riesgos Laborales del país.

Es una **obligación legal**.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Hay una **política interna muy estricta**, especialmente en antisoborno.

Proceso de **debida diligencia**.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción.

Se imparte en los **cursos de formación en ética** como aspecto esencial.

Mecanismos de quejas/denuncias

Existen unos **canales internos formales** de quejas y de denuncias.

Al hacer la **certificación anual**, se pregunta a cada trabajador si ha estado en conocimiento de algún caso de corrupción/soborno/etc.

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

La entrevistada **no conoce** políticas de este tipo.

Mapean riesgos, tienen **auditores internos** y **comité de crisis**.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

No conoce los mecanismos de reparación, aunque sí los mecanismos para evitar que esto ocurra.

Aseguramiento normativo (compliance)

Sí tienen políticas de aseguramiento normativo (*compliance officer*).

Sistema de reporting

En la **página web**.

Reporte de sostenibilidad anual global.

SUMARIO CONFIDENCIAL DE LA TELE ENTREVISTA (DIC 2020)

ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS :

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

EMPRESA 15

Descripción de empresa:

Investigación, ciencia y educación

POLÍTICAS Y ORIENTACIÓN A DDHH Y CONSTRUCCIÓN DE PAZ

Percepción del aporte de las empresas a un proceso de construcción de paz y promoción de los DDHH

Considera que el sector privado no estatal debe vincularse a la construcción de paz

Políticas de Responsabilidad Social Corporativa

Sí tienen políticas de RSC y principios/prácticas de gestión para las implicaciones de sus operaciones en los Derechos Humanos

Tienen formalizada una estrategia o políticas de Responsabilidad Social Corporativa y/o de sustentabilidad

Herramientas para la promoción de DDHH, construcción de paz y RSC

Tienen **código de conducta, pero no alude expresamente a la construcción de paz.**

Si existen orientaciones y recomendaciones escritas para la construcción de paz y la transformación no violenta de los conflictos

No existen orientaciones y metodologías para la Acción sin Daño

Posicionamiento respecto a los ODS

Sí se ha implantado alguna política para promover algún ODS, pero no el 16 (paz)

Convenciones suscritas o integradas en la organización

Nada que señalar. No han suscrito ni pacto Mundial, ni OIT, ni convención OCDE

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Conocimiento y comunicación interna de los Acuerdos de Paz

Conocen los acuerdos de paz, sin mayor detalle

Conoce el acuerdo relacionado con las víctimas y la justicia transicional y está de acuerdo con que dicho modelo de justicia en Colombia involucre a empresarios que hayan cometido crímenes en el marco del conflicto armado.

En cuanto a los acuerdos de paz, es un tema complejo... Yo residí en España, en Madrid, antes viajaba con mucha frecuencia a Colombia, pero ya no. Yo soy socio de la empresa y fui durante 10 años gerente de la empresa. Digo que el tema de la paz es complejo porque todas las personas queríamos la paz en Colombia, pero no a cualquier precio, cuando se hizo la votación para el Plebiscito que debería refrendar lo acordado, ganó el No porque muchas personas no estábamos de acuerdo con algunas partes del acuerdo, pero unilateralmente se siguió con lo pactado y no se tuvo en cuenta la voluntad de las personas que votamos, aclaró que no era que no quisiéramos la paz, sino que se modificarán unos puntos.

Percepción acerca de la paz sostenible para Colombia

no nos hemos involucrado como actor en la implementación de estos acuerdos

ENFOQUE TRANSFORMADOR

Actividad de lobby *advocacy* orientada a construcción de paz o saneamiento institucional

No desarrollamos

Acciones de la empresa transformadoras hacia una paz sostenible

Impulsan las competencias profesionales de sus colaboradores y contrapartes en aspectos relevantes para la gestión de conflictos o la promoción de la paz en sus operaciones

Tienen en cuenta de forma sistemática las interacciones entre la lucha contra la pobreza y el proceso de paz

No apoyan la organización acciones locales encaminadas a promover la reconstrucción de lazos de confianza, memoria, verdad y no repetición

Acciones orientadas a víctimas y excombatientes

No implementa políticas, prácticas y alianzas que promueven la contratación de víctimas y/o de excombatientes

Acciones de la empresa para la resolución de conflictos de forma dialogada y pacífica

Capacitaciones en resolución pacífica de conflictos

Implementan mecanismos de diálogo entre trabajadores a fin de superar estigmas y enfrentamientos generados por el conflicto armado

Políticas de mercadeo en zonas vulnerables

No intervienen en zona de conflicto y, en consecuencia, no diseñan políticas de mercadeo y distribución que favorezcan a clientes y consumidores en lugares excluidos de las dinámicas económicas locales por problemas de seguridad y/o de orden público.

Inversiones socialmente responsables (ISR)

somos una empresa que respeta los derechos de todas las personas y nos hemos involucrado con la comunidad, ayudando a la mejora de vías y apoyando mediante el deporte a la juventud con la construcción de una pista de BMX para promover la salud y el deporte en la juventud.

RELACIONES CON SKATEHOLDERS/GRUPOS DE INTERÉS

Se relacionan con stakeholders externos (solo nacionales) para el desarrollo e implementación de sus políticas y prácticas de RSC y derechos humanos

Principales stakeholders para promover los DDHH

Gobiernos

Asociaciones

Sindicatos

ONG

Medios de comunicación.

Pautas de actuación tienen con los stakeholders

Existen procedimientos y pautas de actuación con los distintos actores y stakeholders (relaciones con autoridades locales, dónde trabajar, cómo hacerlo, do not harm, deontología sensible al conflicto, etc.)

Instituciones de confianza para la construcción de paz

El ministerio posconflicto

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación en DDHH

Todos los trabajadores reciben formación en DDHH.

Políticas de RRHH para la reinserción de excombatientes

No han desarrollado en los últimos 5 años algún programa de reinserción orientado a excombatientes.

Políticas de Salud ocupacional (Prevención de riesgos laborales, salud y seguridad en el trabajo)

No.

GESTIÓN DE RIESGOS

Mecanismos de lucha interna contra la corrupción

Si los tienen.

Comunicación interna y externa de mecanismos contra la corrupción

Nada que señalar.

Mecanismos de quejas/denuncias

Existen y los mecanismos de quejas son de fácil acceso para personas y/o comunidades en riesgo debido al conflicto

Políticas de Acción Sin Daño (Do Not Harm)

No cuentan con políticas de acción sin daño

No evalúan el impacto de sus operaciones en la dinámica del conflicto (acción sin daño)
Desarrollan una cultura de la prevención de la violencia que permite una alerta temprana de posibles tensiones, contando con procedimientos o protocolos para la prevención y gestión de crisis

Existen herramientas para el análisis del contexto (mapas de paz y conflicto, mapas de riesgo, DAFO, mapa de stakeholders, identificación de actores de paz, etc.)

Evalúan los riesgos políticos y financieros de su compromiso con la paz

La empresa no realiza **asesoría de impacto sobre Derechos Humanos** para sus proyectos.

Existencia de mecanismos de reparación en caso de vulneración de derechos en la organización

En caso de las vulneraciones de los Derechos Humanos como resultado de sus

operaciones no ofrecen remedios efectivos, priorizando la prevención de menos daños

Aseguramiento normativo

Sistema de reporting

Sí llevan a cabo sistemas de *reporting* y cumplimiento de las políticas.

Memoria de sostenibilidad GRI

SUMARIO CONFIDENCIAL DEL CUESTIONARIO (DIC 2020)
ESTOS DATOS NO SERÁN PUBLICADOS Y ÚNICAMENTE SERÁN
EMPLEADOS DE FORMA GLOBAL PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTORAL
DESARROLLADA POR D. FERNANDO NAVARRO GARCIA

FIRMA CONFORME CONTENIDOS:

ANEXO B

**GUIÓN PARA LA ENTREVISTA SEMI
ESTRUCTURADA**

ANEXO B – GUIÓN PARA LA ENTREVISTA ESTRUCTURADA

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

- Presentación del proyecto investigación doctoral.
- **Objetivo doble** (académico y práctico) de la investigación empírica
 - Académico: trabajo de investigación doctoral con la URJC
 - Práctico: Plataforma Empresas por la Paz (ODS 16)
- Garantizamos confidencialidad y anonimato
- Les enviaremos previamente el texto de conclusiones para que validen (preferiblemente con su firma que no haremos pública: se trata de un aspecto puramente formal de la investigación académica)
- **¿Ha respondido al cuestionario online?**
 - SI
 - NO (debería hacerlo, aunque fuera *ex post*)

DATOS EMPRESA (Preguntas 1-5)

- Nombre empresa
- Nombre y cargo entrevistado:
- Que explique brevemente como es la empresa (tamaño, sector, años de existencia, facturación, ...) y cargo de quien responde.
- ¿Cómo percibe el rol de su empresa en la promoción de los derechos humanos y la construcción de paz?

POLÍTICAS DE DERECHOS HUMANOS / CONSTRUCCIÓN DE PAZ (preguntas 6-13)

- ¿Tienen políticas expresas de RSC?: SI o NO.
- ¿Qué herramientas tienen?
- ¿Cómo integran los ODS?
- ¿Qué convenciones, guías o principios han suscrito?

ANÁLISIS DE CONTEXTO (preguntas 14-16)

- ¿Conoce los Acuerdos de Paz?
- ¿Su opinión acerca del proceso de paz? (¿sostenible, avanza bien? lento ...)
- ¿Cree que la paz será sostenible: SI o NO
- ¿Se ha comunicado internamente en la empresa este proceso de paz y el rol / posicionamiento de la empresa en el mismo? (¿a favor del proceso, neutra, ...?)

ENFOQUE TRANSFORMADOR (preguntas 17-25)

- ¿Desarrollan Lobby o advocacy orientado a la construcción de paz y a la reforma o saneamiento institucional (poder judicial, sanidad, educación, etc)? (¿campañas de sensibilización, foros, días de ... premios o reconocimientos?)
- ¿De qué modo que las acciones de su empresa transforman la sociedad hacia la paz?
- ¿Cómo integran la lucha contra la pobreza y desigualdad en su estrategia? (planes de igualdad, de integración, gestión de la diversidad, ...)
- ¿Qué acciones desarrollan para solucionar conflictos de forma dialogada?
- ¿Qué acciones realizan para reconstruir la confianza en sociedades o grupos

- enfrentados? (acciones de mediación, confidence building, etc)
- ¿Han realizado acciones enfocadas a víctimas, victimarios o ex combatientes?
- ¿Planifican su mercadeo en zonas conflictivas o las excluyen? ¿de qué modo lo hacen?
- ¿Inversiones socialmente responsables? (en zonas o sectores desfavorecidos, ...)
- ¿controlan de algún modo su cadena de proveedores?

GRUPOS DE INTERÉS (preguntas 26-33)

- ¿Cuáles son sus principales stakeholders para la promoción de los derechos humanos?
- ¿Existen pautas de actuación/ comunicación / dialogo con stakeholders? ¿Qué canales usan?
- ¿Qué instituciones u organizaciones colombianas son referencia para ustedes en el campo de la construcción de paz?

FORMACIÓN Y DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO (preguntas 34-39)

- ¿Imparten formación en derechos humanos? ¿Cómo es? ¿a quién se dirige?
- ¿Han reinsertado a ex combatientes?
- ¿Fortalecen capacidades locales en zonas / colectivos que han sido afectadas por el conflicto?
- ¿tiene programas de salud ocupacional?

GESTIÓN DE RIESGOS (preguntas 40-53)

- ¿Qué mecanismos de lucha contra la corrupción existen?
- ¿Cómo se comunican interna y externamente?
- ¿Qué mecanismos de queja / reclamación existen?
- ¿Contemplan de algún modo la “Acción sin daño” (Do not harm)? ¿Cómo lo hacen?
- ¿Qué herramientas de análisis de contexto manejan?
- ¿Cómo evalúan riesgos? (mapas de riesgos, comité de riesgos, auditor interno...)
¿Qué riesgos miden? (legales, reputaciones, seguridad, financieros, ...)
- ¿Cómo analizan el impacto en derechos Humanos / construcción paz las operaciones de su empresa?
- ¿En caso de vulneración de derechos hay mecanismos de reparación? ¿Cuáles?
- ¿tienen un sistema de compliance o aseguramiento del cumplimiento normativo?
- ¿Qué mecanismos de “reporting” tienen? (web, memorias, ...)

OTROS TEMAS IMPORTANTES CON IMPACTO EN LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ QUE QUIERA AÑADIR

ANEXO C

**CUESTIONARIO ONLINE (PREVIO A
ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA)**

**CUESTIONARIO ONLINE TESIS DOCTORAL URJC COMPROMISO DE LAS
EMPRESAS COLOMBIANAS CON LOS DERECHOS HUMANOS Y LA
CONSTRUCCIÓN DE PAZ**

Perfil de la organización

1. Indique su nivel o categoría profesional en la organización

- Gerente, director, fundador o propietario
- Directivo
- Mando intermedio o técnico
- Operario o personal administrativo
- Otros

2. Indique su género

- Hombre
- Mujer
- Otros

3. ¿Cómo describiría a su organización? Escoja la respuesta que aplica.

- Empresa privada lucrativa
- Organización no lucrativa (organización de la sociedad civil, ONG, etc.)
- Otras (indique cuál)

4. ¿A qué sector no estatal (privado) pertenece su organización? Escoja la respuesta que aplica

- Extractivos
- Servicios financieros
- Alimentación y bebidas
- Manufacturado pesado
- Infraestructura, utilidades
- IT, electrónica, telecomunicaciones
- Farmacéutica y química
- Textiles y bienes de consumidor
- Investigación, ciencia o educación
- Organización no lucrativa, sociedad civil
- Otros

5. ¿Su organización es de capital o propiedad mayoritariamente colombiana?

- Sí
- No

Políticas y orientación a derechos humanos y construcción de paz

- 6. ¿Considera que el sector privado no estatal debe vincularse a la construcción de paz?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
- 7. ¿Tiene su organización principios/prácticas de gestión para las implicaciones de sus operaciones en los Derechos Humanos?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
- 8. ¿Tiene su organización formalizada una estrategia o políticas de Responsabilidad Social Corporativa y/o de sustentabilidad?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
- 9. ¿Tiene su organización código de conducta, ético o deontológico? En caso afirmativo, ¿alude expresamente a la construcción de paz?**
- No tiene código de conducta, ético o deontológico
 - Sí tiene y alude a la construcción de paz
 - Sí tiene, pero no alude a la construcción de paz
 - No sabe/no contesta
- 10. ¿Se ha implementado en su organización alguna estrategia/política para promover alguno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)? En caso afirmativo, ¿se ha implantado alguna política para el desarrollo del ODS 16 (paz, justicia e instituciones sólidas)?**
- No se ha implantado ninguna política relacionada con los ODS
 - Sí se ha implantado alguna política para promover algún ODS, pero no el 16
 - Sí se ha implantado alguna política para promover el ODS 16
 - No sabe/no contesta
- 11. ¿Existen orientaciones y metodologías para la Acción sin Daño?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
- 12. ¿Existen orientaciones y recomendaciones escritas para la construcción de paz y la transformación no violenta de los conflictos?**

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

13. Indique cuáles de estas políticas/principios ha suscrito su organización:

- Pacto Mundial de Naciones Unidas (Global Compact)
 - Declaraciones/conveniones de la OIL
 - Orientaciones de la OCDE
 - Principios Ruggie
 - Otros
-

Análisis y conocimiento del contexto

14. ¿A qué nivel reconoce los acuerdos logrados para la terminación del conflicto armado o suscritos entre el Gobierno Nacional y las FARC?

- Los conozco bien
- Conozco de su existencia, sin mayores detalles
- No conozco el resultado de esos acuerdos

15. ¿Conoce sobre el acuerdo relacionado con las víctimas y la justicia transicional? En caso afirmativo, ¿está de acuerdo con que dicho modelo de justicia en Colombia involucre a empresarios que hayan cometido crímenes en el marco del conflicto armado?

- No lo conozco
- Lo conozco y estoy de acuerdo
- Lo conozco y no estoy de acuerdo
- Lo conozco, pero no tengo una opinión clara al respecto

16. ¿Por qué razón está de acuerdo con que el modelo de justicia transicional involucre a empresarios que hayan cometido crímenes en el marco del conflicto armado?

- Todos los responsables de crímenes graves deben responder
 - El modelo debe ofrecer solución jurídica a todos los actores
 - Es un buen mensaje para la sociedad y para los empresarios
 - Otros
-

Enfoque transformador

17. ¿Impulsa su organización las competencias profesionales de sus colaboradores y contrapartes en aspectos relevantes para la gestión de conflictos o la promoción de la paz en sus operaciones?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

18. ¿Tiene en cuenta su organización de forma sistemática las interacciones entre la lucha contra la pobreza y el proceso de paz?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

19. ¿Su organización ha apoyado, apoya y/o desarrolla algún tipo de acción para reforzar la capacidad de solucionar conflictos de forma no agresiva o violenta?

Escoja las que aplican:

- Campañas de sensibilización
- Comités de convivencia en el trabajo
- Jornadas de conciliación con la comunidad que presten atención a poblaciones divididas por el conflicto
- Capacitaciones en resolución pacífica de conflictos
- Técnicas de negociación para trabajadores y contratistas
- Otros

20. ¿Apoya la organización acciones locales encaminadas a promover la reconstrucción de lazos de confianza, memoria, verdad y no repetición?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

21. ¿Instaura su organización mecanismos de diálogo entre trabajadores a fin de superar estigmas y enfrentamientos generados por el conflicto armado?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

22. ¿Implementa su organización políticas, prácticas y alianzas que promueven la contratación de víctimas y/o de excombatientes?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

23. ¿Diseña su organización políticas de mercadeo y distribución que favorezcan a clientes y consumidores en lugares excluidos de las dinámicas económicas locales por problemas de seguridad y/o de orden público?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

24. ¿Las acciones de ayuda humanitaria adoptan una perspectiva a largo plazo dentro de un proceso de paz sostenible, a fin de combatir los factores agravantes de la crisis (*continuum/contiguum*)?

- Sí
- No
- No realizamos acciones de ayuda humanitaria
- No sabe/no contesta

25. ¿Estaría dispuesto a participar en la Comisión de la Verdad?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

Relaciones con grupos de interés

26. ¿Implementa su organización acciones alineadas con apuestas productivas municipales y regionales, en aras de un desarrollo regional inclusivo y equitativo?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

27. ¿Su organización se relaciona con *stakeholders* externos para el desarrollo e implementación de sus políticas y prácticas de RSC y derechos humanos?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

28. ¿Qué *stakeholders* externos colaboran con su organización en la implementación y desarrollo de sus políticas y prácticas? Escoja todos los que aplican:

- Gobiernos y autoridades (nacional o regional)
- Asociaciones sectoriales
- Sindicatos laborales
- ONG y otras organizaciones de la sociedad civil
- Naciones Unidas u otras organizaciones intergubernamentales
- Universidades, centros de investigación y escuelas
- Medios de comunicación
- Otros

29. ¿Establece su organización una red de contactos internacionales con actores relevantes para la construcción de paz, desarrollando con ellos intervenciones

coordinadas (por ejemplo, campañas conjuntas de sensibilización y educación para la paz)?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

30. ¿Existen procedimientos y pautas de actuación con los distintos actores y stakeholders (relaciones con autoridades locales, dónde trabajar, cómo hacerlo, do not harm, deontología sensible al conflicto, etc.)?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

31. ¿Se reconoce que su organización es un actor en el conflicto?

- Sí
- No

32. Indique que grupos de interés (stakeholders) han considerado para elaborar las políticas/principios de su organización. Marque todos los que apliquen:

- Empleados
- Suministradores, contratistas, distribuidores y otros en la cadena de valor
- Autoridades locales en las comunidades en las que se opera
- Organizaciones empresariales y/o sindicales
- Organizaciones de la sociedad civil (ONG, comunidades religiosas, fundaciones, etc.)
- Comunidad educativa y académica
- Fuerzas armadas y de seguridad
- Medios de comunicación
- Actores no estatales implicados en el conflicto (guerrilla, paramilitares, etc.)
- Otros

33. ¿Cuál sería la institución que mayor confianza le generaría para vincularse al proceso de construcción de paz en su región?

- La Cámara de Comercio de su región y/o los gremios de empresarios
 - Organismos de cooperación internacional y/o de la sociedad civil
 - La alcaldía
 - El ministerio posconflicto
 - Organizaciones sindicales
 - Universidad y educación
 - Medios de comunicación
 - Otros (Gobernación, asamblea departamental y consejo municipal)
-

Formación y desarrollo de capital humano

34. ¿Sus trabajadores reciben formación en derechos humanos y sensibilización para la paz?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

35. ¿Su organización desarrolla o ha desarrollado en los últimos 5 años algún programa de reinserción orientado a excombatientes?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

36. ¿Fortalece su organización las capacidades de individuos y grupos en zonas afectadas por el conflicto armado?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

37. ¿Realiza su organización acciones para identificar y desarrollar capital humano económico acorde con las necesidades de diversificación económica y competitividad regional en el posconflicto? Escoja las que aplican:

- Inversiones a nivel local en programas de educación para el trabajo dirigidos a jóvenes
- Alianzas con instituciones públicas y privadas para mejorar la calidad de la oferta educativa y de formación vocacional
- Otros

38. ¿Interviene su organización en programas de fortalecimiento de liderazgos locales para el desarrollo de iniciativas comunitarias que promueven la construcción de paz en el territorio?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

39. ¿Promueve la organización programas de salud ocupacional que tienen en cuenta necesidades específicas de población desmovilizada y víctima del conflicto en el corto, mediano y largo plazo?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

Gestión de riesgos, medición de impacto, *reporting* y evaluación

40. **¿Son los mecanismos de quejas de su organización de fácil acceso para personas y/o comunidades en riesgo debido al conflicto?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
41. **¿Su organización realiza asesoría de impacto sobre DDHH para algunos proyectos particulares?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
42. **¿Desarrolla su organización una cultura de la prevención de la violencia que permite una alerta temprana de posibles tensiones, contando, por ejemplo, con procedimientos o protocolos para la prevención y gestión de crisis?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
43. **¿Existen en su organización herramientas para el análisis del contexto (mapas de paz y conflicto, mapas de riesgo, mapa de *stakeholders*, identificación de actores de paz, etc.)?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
44. **¿Existen en su organización herramientas para el análisis de riesgos de seguridad?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
45. **¿Existe en su organización un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DAFO) para la paz?**
- Sí
 - No
 - No sabe/no contesta
46. **¿Evalúa su organización los riesgos políticos y financieros de su compromiso con la paz?**

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

47. ¿Interviene su organización en función de la evaluación del contexto en las zonas de crisis o de conflicto?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

48. En caso de las vulneraciones de los Derechos Humanos como resultado de sus operaciones, ¿se ofrecen desde su organización remedios efectivos, priorizando la prevención de menos daños?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

49. ¿Implementa su organización acciones de prevención de conductas corruptas y fraudulentas?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

50. ¿Evita su organización mediante el enfoque la Acción sin Daño las consecuencias negativas de sus actividades, concentrándose para ello en los aspectos que refuerzan los lazos y la integración?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

51. ¿Evalúa su organización el impacto de sus operaciones en la dinámica del conflicto (acción sin daño)?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

52. ¿Su organización tiene sistema de reportaje interno y cumplimiento de sus políticas/principios de DDHH y/o construcción de paz?

- Sí
- No
- No sabe/no contesta

53. Cuando se realiza el monitoreo de prácticas de DDHH y construcción de paz, ¿qué medios de *reporting* implementan? Escoja los que aplican:

- Sitio web

- Memoria de sostenibilidad (GRI u otra fórmula)
- Publicación periódica
- Otros (indique cual)

Contacto

